



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA
EDUCACIÓN**

Planeamiento estratégico y cultura organizacional en los docentes de la
Institución Educativa Santísimo Nombre de Jesús - San Borja, 2020

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Administración de la Educación

AUTORA:

Br. Yanet Huallpa Eduardo (ORCID: 0000-0003-3804-2743)

ASESORA:

Dra. María Del Carmen Emilia Ancaya Martínez (ORCID: 0000-0003-4204-1321)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

LIMA – PERÚ

2020

Dedicatoria

A Dios, quien me dio fuerzas para luchar en esta gran labor académica. A mis padres, Rogelio y Alicia por apoyarme siempre en mis retos. También a todas aquellas manos amigas, colegas que de alguna forma contribuyeron a sacar adelante esta investigación.

Agradecimiento

A la plana docente de la Universidad César Vallejo por compartir con calidad y calidez sus experiencias y conocimientos durante mi formación académica en el Posgrado.

Página del jurado


Declaratoria de autenticidad

Yo, Yanet Huallpa Eduardo, estudiante de la Escuela de Posgrado, del programa Maestría en Administración de la Educación, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima Ate; presento mi trabajo académico titulado: “Planeamiento estratégico y cultura organizacional en los docentes de la Institución Educativa Santísimo Nombre de Jesús - San Borja, 2020”, en 94 folios para la obtención del grado académico de Maestra en Administración de la Educación, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 09 de agosto de 2020



Yanet Huallpa Eduardo

— DNI: 40222040

Índice

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página del jurado	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Índice	vi
Índice de tablas	vii
Índice de figuras	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MÉTODO	14
2.1 Tipo y diseño de investigación	14
2.2 Operacionalización de variables	15
2.3 Población, muestra y muestreo	15
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	16
2.5 Procedimiento	16
2.6 Método de análisis de datos	17
2.7 Aspectos éticos	17
III. RESULTADOS	18
IV. DISCUSIÓN	25
V. CONCLUSIONES	30
VI. RECOMENDACIONES	31
REFERENCIAS	32
ANEXOS	39
Anexo 1: Artículo científico	39
Anexo 2: Matriz de consistencia	60
Anexo 3: Matriz de operacionalización	62
Anexo 4: Instrumentos de recolección de datos y fichas técnicas de instrumentos	63
Anexo 5: Validación de los instrumentos	73
Anexo 6: Prueba de confiabilidad de los instrumentos y validez	74
Anexo 7: Matriz de datos	76
Anexo 8: Estadística descriptiva	78

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1. Correlación Rho de Spearman entre el PE y la CO	23
Tabla 2. Correlación Rho de Spearman entre el PE y el involucramiento	23
Tabla 3. Correlación Rho de Spearman entre el PE y la consistencia	24
Tabla 4. Correlación Rho de Spearman entre el PE y la adaptabilidad	25
Tabla 5. Correlación Rho de Spearman entre el PE y la misión	25

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1. Diagrama del nivel correlacional	16
Figura 2. Nivel porcentual de Planeamiento estratégico	19
Figura 3. Nivel porcentual de Cultura organizacional	19
Figura 4. Nivel porcentual de asociación entre PE y el involucramiento	20
Figura 5. Nivel porcentual de asociación entre PE y la consistencia	20
Figura 6. Nivel porcentual de asociación entre PE y la adaptabilidad	21
Figura 7. Nivel porcentual de asociación entre PE y la misión	21
Figura 8. Nivel porcentual de asociación entre PE y la CO	22

Resumen

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre el planeamiento estratégico (PE) y la cultura organizacional (CO) en los docentes de la Institución Educativa Santísimo Nombre de Jesús- San Borja, 2020. Este se enmarcó dentro del paradigma positivista, enfoque cuantitativo, de tipo básica, nivel correlacional, método hipotético deductivo y diseño no experimental, de corte transversal.

La población y muestra estuvo conformada por 60 docentes. Se aplicó un muestreo no probabilístico, intencional. Para la recolección de datos, se aplicó un cuestionario para cada variable de estudio, a través de la técnica de la encuesta. Para el instrumento de planeamiento estratégico se consideró 5 dimensiones, 11 indicadores y 25 ítems, se aplicó el coeficiente Alfa de Cronbach, donde se determinó un valor α de 0,96; este no necesitó pasar por una validación (se usó en otra investigación donde ya pasó por este proceso). En cambio, el instrumento de cultura organizacional se consideró 4 dimensiones, 12 indicadores y 25 ítems, se validó a través de juicio de expertos, se determinó la confiabilidad, obteniendo un valor α de 0,952.

En el marco conceptual, se tomó como base la teoría del planeamiento estratégico de Eyzaguirre (2006) con sus cinco fases: filosófica, analítica, programática, operativa y cuantitativa y para la variable cultura organizacional, se consideró a Denison (1996) con sus cuatro dimensiones: involucramiento, consistencia, adaptabilidad y misión.

De acuerdo a los resultados, se logró determinar la relación entre el planeamiento estratégico y la cultura organizacional en los docentes de la Institución Educativa SNJ- San Borja, 2020. En base a los resultados obtenidos ($p=0.00$; $Rho=0,664$) se concluyó que existe una relación moderada entre el PE y la CO; es decir, que a medida que exista un mejor PE habrá una mejor CO en los docentes.

Palabras claves: *planeamiento estratégico, cultura organizacional y cultura corporativa*

Abstract

The objective of this research work was to determine the relationship between strategic planning (SP) and organizational culture (OC) in the teachers of the Santísimo Nombre de Jesús-San Borja Educational Institution, 2020. This was framed within the positivist paradigm, a quantitative, basic approach, correlational level, hypothetical deductive method and non-experimental, cross-sectional design.

The population and sample consisted of 60 teachers. Non-probabilistic, intentional sampling was applied. For data collection, a questionnaire was applied for each study variable, using the survey technique. For the strategic planning instrument was considered 5 dimensions, 11 indicators and 25 items. Cronbach's Alpha coefficient was applied, where an α value of 0.96 was determined; this did not need to go through a validation (it was used in another investigation where it already went through this process). On the other hand, for the organizational culture instrument was considered 4 dimensions, 12 indicators and 25 items. It was validated through expert judgment, it determines reliability, obtaining an α value of 0.952.

In the conceptual framework, Eyzaguirre's (2006) theory of strategic planning was decided as the basis, with its five phases: philosophical, analytical, programmatic, operational and quantitative, and for the organizational culture variable was considered to Denison (1996) with its four dimensions: involvement, consistency, adaptability and mission.

According to the results, it was possible to determine the relationship between strategic planning and organizational culture in the teachers of the SNJ-San Borja Educational Institution, 2020. Based on results obtain ($p = 0.00$; $Rho = 0,664$) it was concluded that there is a moderate relationship between SP and OC; in others words, as there is a better SP there will be a better OC in teachers.

Keywords: *strategic planning, organizational culture and corporate culture*

I. INTRODUCCIÓN

La educación ha sido uno de los grandes retos para los directivos de las distintas instituciones públicas y privadas a nivel mundial, porque si bien ambas se preocupan por la calidad del servicio; es necesario ver cómo se asegura esta. Por esta razón, uno de los factores clave para subsistir en el mercado ha sido empoderar al líder pedagógico, director, para que utilice todas sus habilidades directivas en pro de la institución que está a su cargo. Sin embargo, muchos no están calificados y tienden a errar en el planeamiento estratégico, evidenciándose en su gestión, poca participación de los docentes en la construcción de la misión, visión, objetivos, el deficiente acompañamiento pedagógico, entre otros.

En América Latina también existe innumerables problemas en el servicio educativo, la población reclama, urgentemente, la calidad de los servicios, sobre todo, en los rubros de salud y educación. Esta realidad se demostró en un informe cooperativo de los organismos OCDE, CAF y CEPAL (2018), en ella se hizo referencia al nivel de satisfacción de la población con respecto a los servicios públicos. Es así que, según el nivel de ingresos en América Latina y el Caribe en el 2015, tanto la población vulnerable como la clase media mostraron un 75% de inconformidad, haciendo imposible un contrato social. En este sentido, la mayor parte de la población aspiró a costear el servicio educativo privado. Sin tomar en cuenta que los cambios en el planeamiento estratégico de las instituciones educativas, sin distinción alguna, se vendrían afectadas entre el 2019 y 2020; debido al recorte temporal del servicio educativo por la enfermedad del coronavirus (COVID-19), constituyéndose un gran reto que resolver para los directores de las instituciones educativas.

Por otro lado, en el ámbito nacional, la COVID-19 afectó duramente la gestión escolar; debido a ello, los directores tuvieron que reformular los objetivos estratégicos y la forma de acompañamiento pedagógico. Como consecuencia, muchos hicieron relucir sus carencias para liderar, planificar, monitorear. Más aún, cuando el Minedu (2020) en el documento normativo R.VM-093-2020 en el marco de la emergencia sanitaria por la COVID-19 responsabilizó a los directores la labor de coordinar con toda la comunidad educativa, planificar las actividades de aprendizaje, monitorear, hacer el seguimiento a la retroalimentación a los estudiantes y evaluar el proceso. De esta manera, los cambios repentinos de la educación remota afectaron la labor de planeamiento del director.

Por otra parte, también se observó un cambio en la identificación de los docentes con sus instituciones educativas, por el hecho de trabajar a distancia, acatando un estado de

emergencia, en donde el gobierno dispuso el cumplimiento de cuarentena nacional. En este contexto, a causa de la falta de costumbre del trabajo remoto, la Institución Educativa Santísimo Nombre de Jesús del distrito de San Borja, al igual que otras instituciones de la zona, no fue ajena a este problema. Es así que, entre marzo a mayo del 2020, la institución tuvo que replantear la estrategia del trabajo presencial por el remoto. Motivo por el cual, se percibió la incertidumbre en los docentes, se resquebrajó la identidad, el clima laboral se tornó estresante, se recortaron los incentivos, se apeló al urgente conocimiento de las TIC; además, se sumó el mito aterrador de los posibles descuentos salariales.

Por ende, se hace importante realizar esta investigación que tendrá como objetivo, determinar la relación entre el planeamiento estratégico y la cultura organizacional en los docentes de la Institución Educativa Santísimo Nombre de Jesús - San Borja, 2020.

A continuación, se presentan los antecedentes para sustentar los problemas que se observan en torno a las dos variables de estudio: el planeamiento estratégico (PE) y la cultura organizacional (CO). Dentro de los antecedentes internacionales, para Bert, Walker y Monster (2019) en su estudio acerca de la planificación estratégica y el desempeño organizacional se enmarcó bajo un enfoque empírico, metaanalítico de 31 estudios de empresas públicas y privadas en EE.UU. y no estadounidenses. Su objetivo fue evaluar si el impacto de la PE en el desempeño organizacional difería en cuanto a la eficiencia, efectividad, capacidad de respuesta y desempeño financiero. Se concluyó que el impacto positivo del PE en el desempeño de la organización es más fuerte cuando se mide como efectividad y también cuando la planificación estratégica se torna formal. Se recomendó formalizar los procesos del PE (análisis interno y externo, la formulación de objetivos, estrategias y planes) para mejorar el desempeño de la organización.

Meyer, V.; Pascuci y Meyer, B. (2018) en su investigación sobre la dirección estratégica y su relación con las macro intenciones directivas y las micro acciones, tuvo como objetivo describir los factores que influyen en las variables de estudio. En este estudio se empleó el método cualitativo, donde se comparó el caso de tres universidades brasileñas. Se aplicó entrevistas, cuestionarios y observaciones no participadas, de forma intencional a directivos y docentes. Se concluyó que las micro acciones tuvieron un impacto considerable en las estrategias académicas y el rendimiento de las unidades académicas; se produjeron tensiones entre los directivos y los docentes, debido a que los acuerdos no eran claros y las decisiones de planeamiento se mostraron jerárquicas, solo se presentaron algunas iniciativas aisladas dando a entender una cultura acoplada débil.

En Ecuador, el estudio exploratorio-analítico a cargo de Gorozabel, Del Monserrate, Alfonso y Fleitas (2017) acerca del análisis estratégico y el diseño organizacional como base para la unidad cooperativa universitaria, tuvo como objetivo analizar las bases del diseño organizacional tales como: planes, factores internos y externos; con la finalidad de obtener resultados que perfeccionen el enfoque estratégico. Se concluyó que se debe fortalecer los vínculos académicos y científicos con otras redes universitarias, mejorar la gestión y evaluación del proceso cooperativo.

En Colombia, el estudio de Barros, Córdoba y Mendoza (2017) sobre la planeación estratégica de la gestión (PEG) relacionada a la inserción de las TIC, tuvo como objetivo diseñar, desarrollar y evaluar una PEG para incorporar las TIC en una institución educativa en Santa Marta. La metodología se basó en un enfoque mixto y se dio en tres fases: la primera, diagnóstica, en la cual se aplicaron diarios de campo, cuestionarios y un test; la segunda, diseño del plan, en ella se aplicaron diarios de campo, guías de talleres conceptuales y metodológicos; y la tercera fase corresponde a la evaluación, en esta se utilizó cuestionarios de post test. Se concluyó que la PEG puede mejorar si se apoya de las TIC, afianzando la parte operativa y los protocolos de actuación. Se recomendó hacer vivencial el proceso de planeación, capacitar a sus miembros en competencias tecnológicas para adaptarse a los cambios del entorno.

En Venezuela, Villegas (2017) en su estudio sobre el impacto de la CO en relación con la satisfacción laboral de una empresa farmacéutica se analizó cómo se relaciona la CO y la satisfacción laboral de los empleados. Esta investigación se realizó bajo un enfoque de campo, explicativo. Se utilizó el instrumento *Hay Group* para el grupo de gerentes y un cuestionario de 27 ítems, con siete indicadores para la satisfacción laboral. Se concluyó que el staff gerencial presentó varias subculturas de modo funcional, como de proceso; mientras que los demás trabajadores mostraron altos niveles de insatisfacción, sobre todo, en los incentivos económicos (16%) y en la forma de supervisión en el ambiente laboral (14,9 %).

Asimismo, Barreda (2016) en el estudio acerca del PE en diversas universidades de América Latina, analizó 93 planes estratégicos, para ello se aplicó una serie de encuestas y entrevistas en 19 países. Este estudio fue exploratorio, descriptivo de corte transversal. Concluyó que predominan los procesos participativos en las regiones, los métodos fueron mayormente anticuados, el 65% de ellos tuvieron contenidos parciales y el 31% confundió el PE con otro tipo de planificación.

Dentro de los estudios nacionales, Cruz (2020) en su investigación acerca del PE y

compromisos de gestión en docentes de la Red 8 de la Ugel 05, se trazó como objetivo establecer la relación entre el PE y los compromisos de gestión escolar en 122 docentes. Esta investigación fue de enfoque cuantitativo, de diseño experimental, transversal y de nivel correlacional. Se aplicó la técnica de la encuesta, con dos cuestionarios: el primero con 25 ítems y el segundo de 32 ítems. De esta forma, se concluyó que existió una relación positiva entre las variables de estudio, a través del coeficiente de correlación Tau_b de Kendall de 0.766.

Según Contreras (2019) en su estudio sobre la planificación estratégica y Empowerment, este último también denominado empoderamiento, se empleó el método cuantitativo, diseño no experimental, de nivel correlacional. Se aplicó la encuesta a 68 sujetos. Se concluyó que la planificación estratégica se relacionó con la variable Empowerment ($Rho= 0,67$), siendo el valor de significancia igual a 0,000 ($p<0,05$); demostrándose una relación entre las variables de tipo directa, moderada y significativa. Asimismo, Rojas (2019) en su estudio acerca de la planificación estratégica y Empowerment tuvo una metodología cuantitativa, de diseño no experimental y de nivel correlacional. Se aplicó encuestas a varios maestros. Se concluyó que existió una correlación positiva considerable ($Rho=0.756$) entre la planificación estratégica y el Empowerment en docentes de primaria de la institución educativa.

Huamán (2019) en su investigación acerca de la dirección estratégica y la CO, tuvo como objetivo determinar la relación entre las dos variables. La metodología empleada fue no experimental, de nivel correlacional, transversal. Se aplicó la técnica de la encuesta. Se concluyó que existió una relación significativa entre las dos variables, así lo demostró el Rho igual a 0.847. Además, se recomendó a los directivos implementar estrategias que dinamicen la gestión y actúen en los valores, principios, reglas de conductas y comportamientos positivos, para lograr la identificación de sus miembros con la institución educativa.

Urbano (2019) en su investigación sobre la administración estratégica y el desempeño organizacional, en el Banco de la Nación, tuvo como objetivo determinar la influencia entre las dos variables de estudio. Empleó un enfoque cuantitativo, no experimental, de nivel correlacional causal, de corte transversal. Se aplicó encuestas a 40 colaboradores de las agencias de Huaura. Se concluyó que la administración estratégica influyó significativamente en el desempeño organizacional ($p =0,00 < 0,05$; $Rho = 0,968$). Entre los resultados se destacó que el 50% de colaboradores no se sintieron motivados y el

32, 5% manifestó que el banco no supo lidiar con los cambios del entorno.

Cortina (2019) en su estudio acerca de la planificación estratégica y la cultura corporativa, tuvo como objetivo determinar la relación entre las dos variables. La metodología se basó en un enfoque cuantitativo, no experimental, de nivel correlacional. Se encuestó a 164 administrativos, a través de un muestreo probabilístico. Concluyó que existió una relación directa y moderada entre las dos variables de estudio, de acuerdo al coeficiente Rho (0.653). De una manera similar, se aprecia en Coras y Huamani (2018) en su estudio sobre liderazgo estratégico y cultura corporativa, ya que tuvo como objetivo determinar la relación entre las dos variables. La metodología se enmarcó en un enfoque cuantitativo, no experimental, de nivel correlacional. La muestra fue 40 unidades de estudio. Tuvo como resultados que el 52,5% de trabajadores opinaron que el liderazgo estratégico fue regular; mientras que el 27,5% lo consideró deficiente. Se concluyó una relación directa fuerte entre el liderazgo estratégico y la cultura corporativa en la UGEL de Sucre, Ayacucho (Tau_b=678; p_valor 0.00 < α 0.05).

Por otra parte, Salvador y Sánchez (2018) en su estudio sobre liderazgo de los directivos en correlación al compromiso organizacional docente, presentaron datos primarios que permitieron analizar la relación significativa entre las dos variables. La metodología se basó en un estudio cuantitativo, no experimental, de corte transversal, descriptivo correlacional. Se aplicaron encuestas a 130 docentes. Se concluyó que existió una relación significativa moderada entre el liderazgo directivo y compromiso organizacional, así lo demostró el Rho = 0,676 y un valor p = 0,000 menor al nivel $\alpha = 0,05$.

Romero (2017) en su tesis doctoral acerca de la planificación estratégica y la calidad de gestión de las universidades públicas de Ecuador, se basó en una metodología cuantitativa, de tipo descriptiva multivarida, de nivel correlacional. Se aplicaron encuestas a 263 sujetos, entre docentes, administrativos y directores. Se concluyó que existió una correlación positiva considerable entre planificación estratégica y la calidad de gestión (Rho=0.782). Además, se concluyó que existe relación significativa de la planificación estratégica con las dimensiones misión (Rho=0.763), visión (Rho=0.776) y el análisis del entorno (Rho=0.754).

Para sustentar esta investigación se presentan las teorías relacionadas de la primera variable: planeamiento estratégico (PE). Según Eyzaguirre (2006) definió el PE como el proceso dinámico que demuestra la capacidad de las organizaciones para definir objetivos de manera participativa, permitiendo observar, analizar y anticiparse a los desafíos y

oportunidades, en relación a las condiciones internas y externas.

Dentro de la teoría interactiva o participativa se tiene a un conjunto de autores. En esta destaca Bryson (1988) quien definió el PE como un esfuerzo disciplinado para la toma de decisiones reflexivas y acciones que guiarán a una organización a futuro. Asimismo, Ackoff (1998) y Mintzberg (2000) citados por González y Rodríguez (2019) señalaron el PE como un proceso cíclico y racional, en donde los objetivos son compartidos por un grupo humano.

Otra teoría de apoyo es la situacional. En esta se encuentra Aramayo (2007) quien definió el PE como un conjunto de escenarios ligado a dos ideas claves: la estrategia, denominado como los lineamientos generales y acciones concretas; y la acción de planificar como la forma de definir metas a alcanzar en un tiempo determinado. En esta última, se asume escenarios de partida y evaluación concerniente a los recursos de una empresa (humano, financiero, infraestructura, tecnología, etc.). De igual manera, Levy (1981) citado por Osorio (2003) definió el PE como la conducta estratégica que adoptará una empresa para comprender, explicar e interpretar el contexto ante una situación de cambio económico, cultural, tecnológico y socio-político. Asimismo, D'Allesio (2008) indicó que el PE es un proceso secuenciado de actividades para alcanzar una visión a futuro. Esta implica un análisis del escenario interno y externo, con el fin de formular estrategias directivas a largo plazo y objetivos. Considera tres fases: formulación, implementación y evaluación. Estos autores toman en cuenta el análisis del entorno para alcanzar los resultados e involucran el factor humano de alguna manera.

Por otro lado, Armijo (2009) citado por Walter y Pando, (2014) señaló que la planificación estratégica es una herramienta de toma de decisiones entorno al quehacer actual para proyectarse al futuro, adecuándose a los cambios y las demandas del entorno. Además, consiste en formular, establecer objetivos de carácter prioritario y establecer estrategias de acción. De esta manera, la planificación o planeamiento es considerada como una herramienta de gestión, caracterizada por su eficacia.

En suma, se presentan diversas definiciones de PE que convergen entre sí, dentro de ellas están Bryson (1988) que consideró el PE como un esfuerzo disciplinado, para (Ackoff, 1998 y Mintzberg, 2000) resaltaron que es un proceso racional e interactivo. Desde un enfoque situacional se tomó el aporte de (Aramayo, 2007; D'Allesio, 2008 y Levy, 1981). Además, (Armijo, 2009) definió el PE como una herramienta de gestión.

Con respecto a las dimensiones del PE, se ha considerado a las fases del

planeamiento que propone Eyzaguirre (2006), debido a que se ajusta al campo educativo, en términos de calidad.

La primera dimensión es la fase filosófica. Según Eyzaguirre (2006) indicó que esta comprende la filosofía e identidad institucional, los principios y valores de la organización. En esta etapa, cabe mencionar a la visión y misión como referentes que guían a una institución. De este modo, Chiavenato y Sapiro (2010) señalaron a la visión como una imagen del futuro, el sueño de una organización, la razón de existencia de una empresa. Asimismo, Aithal (2016) aseveró que tanto la misión y la visión reflejan los objetivos organizacionales; mientras que los principios y los valores, la identidad. Por otro lado, en Turquía, Babaoglan (2015) en un estudio acerca de la percepción del docente acerca del PE en las escuelas, se concluyó que el éxito de esta radica en que los miembros de la institución examinen los valores, que sirvieron de base para idear la identidad de la institución y tomen conciencia de que todos forman parte de este proceso colaborativo.

La segunda dimensión es la fase analítica. En este sentido, Eyzaguirre (2006) señaló que en esta se encuentra el análisis interno como externo de la organización. Para Koontz, Weihrich y Cannice (2012) el análisis FODA se ha utilizado para comprender el entorno interno (debilidades y fortalezas) y el entorno externo (oportunidades y amenazas). Por esta razón, es una de las herramientas reflexivas más usadas por las organizaciones. Este análisis FODA permite tomar decisiones para que una institución alcance niveles competitivos.

La tercera dimensión se le denomina fase programática. Para Eyzaguirre (2006) en esta fase se incluyen los objetivos estratégicos general y específicos. Para Aramayo (2007) los objetivos son logros a conseguir. Estos se señalan en la misión y visión de la empresa, además, deben constituir retos de corto, mediano alcance o largo plazo. En consecuencia, los clasificó como objetivos estratégicos generales y objetivos específicos (estos últimos deben ser cuantificados y medibles).

La cuarta dimensión es la fase operativa, en esta Eyzaguirre (2006) indicó que está comprendida por el conjunto de estrategias, actividades, proyectos a realizar. A su vez, Mintzberg (1997) definió la estrategia como el plan que integra las metas y hace que las acciones sean coherentes, en búsqueda de los objetivos trazados. Por lo tanto, las actividades deben ser permanentes, consecuentes con los objetivos trazados y los proyectos al ser limitados en el tiempo, requieren ser innovadores.

A su vez, Kabeyi (2019) en su estudio acerca del PE y los beneficios para las organizaciones, aseguró que, en la fase de implementación, es decir, la programática, las

estrategias deben ser creativas; mientras que en la ejecución (fase operativa), estas deben ser efectivas y eficientes. Por lo tanto, las instituciones educativas deben plantearse retos idealistas, que conduzcan a mejorar la calidad de la educación, sin dejar de lado la innovación, la creatividad y la efectividad en la práctica.

La quinta dimensión es la fase cuantitativa. Así, Eyzaguirre (2006) consideró en esta fase a la selección de indicadores de desempeño (señal para saber si se logran los resultados), la especificación de los valores a alcanzar o metas (resultados concretos que se propone lograr) y la estimación de los recursos (humanos y materiales). De otro lado, para conocer si la estrategia (conjunto de acciones y proyectos) ha tenido resultados, es necesario hacer una cuantificación de estos tres requisitos. Es así que Chiavenato y Sapiro (2010) afirmaron que la evaluación de una estrategia permite conocer si su ejecución fue la más idónea o merece adoptar medidas correctivas. En esta etapa se busca dar soluciones inmediatas para fortalecer la institución a través de la retroalimentación constructiva. Por lo tanto, si bien en la fase cuantitativa uno se debe preocupar por saber si se está llegando a la meta, Mina y Sirotheau (2017) aseguraron que, en este proceso de PE, también es necesario contar con herramientas que permitan monitorear y evaluar su eficacia; por ende, se aconsejó implementar la tecnología de la información como el *Balanced Scorecard*, también conocido como Cuadro de Mando Integral.

De manera similar, Boonmatat (2019) aseveró que nos encontramos en una era de revolución tecnológica, por lo que en su estudio acerca del análisis del Modelo de Excelencia (EFQM) aconsejó que una organización necesita de las herramientas tecnológicas para garantizar la supervisión y el control de los recursos. Asimismo, en un estudio realizado por Guyadee y Seasons (2018), afirmaron que para garantizar un adecuado monitoreo y evaluación del PE es de suma importancia invertir en el capital humano en temas de cómo planificar y qué métodos servirán para cuantificar los logros. Para lograr un alineamiento eficaz de las estrategias, el líder debe tomar decisiones claves en la organización y la toma de decisiones debe una de sus características esenciales (Warrick, 2017; Lapointe y Vandenberghe, 2018). De esta manera, se puede decir que el director de una institución educativa no solo debe seguir una secuencia de PE sino debe sentirse capaz de tomar decisiones en beneficio de la comunidad educativa, para ello debe contar con conocimientos de PE y manejar adecuadamente la tecnología de la información.

Por otra parte, con respecto a las teorías vinculadas a la segunda variable: Cultura organizacional (CO). En primer lugar, Denison (1996) definió la CO como aquella que

remite a lo profundo de la base de las organizaciones, referido a los valores, creencias y suposiciones de sus miembros. Esta adquiere un significado a partir de la socialización de la identidad de diversos grupos de trabajo. La interacción reproduce un sistema de símbolos (estables o inestables) que depende de la cognición y la acción individual.

La CO prioriza ciertos parámetros, de acuerdo a las áreas de una empresa. Esta presenta componentes entrelazados como la tradición, motivación, ideología, filosofía, entre otros. Es así que, Tricie y Beyer (1993) citado por Louffat (2012) definieron la CO como un patrón de creencias, expectativas, ideas, valores, conductas compartidas por los integrantes de una organización que es propensa a evolucionar con el tiempo. En esta misma línea, Shein (2010) aseveró que la CO es un patrón de supuestos que son compartidos y aprendidos por un determinado grupo; este se resuelve a través de un proceso de adaptación externa e interna. Este modelo se hereda a un nuevo grupo de trabajo, determinando cómo deben de percibir, pensar y sentir.

Robbins (1995) definió la CO como el sistema de significados que se comparten entre los miembros de una organización y ayuda a marcar la diferencia entre otro tipo de organizaciones. Asimismo, para Cújar, Ramos, Hernández y López (2013) la CO es un conjunto de significados, creencias colectivas; su estudio da razón de cómo es la forma de trabajo en una organización y qué conductas adoptan frente a diversas situaciones. De este modo, las teorías relacionadas de CO que aportaron a esta investigación, encontramos a (Tricie y Beyer, 1993 y Shein, 2010) que definieron la CO como un patrón a seguir; a su vez, (Robbins, 1995; Cújar et al.,2013) asumieron que se trataba de un sistema de significados compartidos. De acuerdo al tipo de cultura, habrá organizaciones que se adapten mejor al entorno, otras darán prioridad a la misión; pero, sobre todo, se busca que en las instituciones educativas todos los miembros participen en la construcción de una identidad y valores fuertes.

Para las dimensiones de CO, se ha considerado el paradigma de Denison (1996): el involucramiento, la consistencia, la adaptabilidad y la misión, mostrándonos desde cómo un sujeto se involucra hasta qué tanto asume la misión de una organización.

La dimensión uno es el involucramiento. Para Denison (1996) citado por Bonavia y Zaderey (2016) aseveró que las organizaciones más efectivas son aquellas en las que sus miembros son considerados a la hora de decidir. Como consecuencia, estos se muestran comprometidos y se sienten importantes.

Esta a su vez, se compone de los siguientes elementos: el empoderamiento

(iniciativa y responsabilidad); el trabajo en equipo (trabajo colaborativo con fines comunes) y el desarrollo de capacidades (competitividad y aprovechamiento de oportunidades). También, Gonzáles y Olivares (1999) y Kiniki y Kreitner (2003) citados por Louffat nos precisaron que la CO transmite un sentido de identidad y propicia la responsabilidad como un compromiso que sobrepasa los intereses individuales. Así lo demostraron Janicijevic, Nikcevic y Vasic (2018) en su estudio acerca de la CO y su relación con la satisfacción laboral. En ella fueron encuestados 324 empleados de 16 compañías y concluyeron que existió diferencias sistemáticas y significativas entre estas variables, siendo el nivel de satisfacción el más alto cuando se empodera al trabajador. De forma similar, para Bertolotti, Mattarelli y Ungureanu (2019) y Uddin, Mahmood y Fan, (2019) en sus estudios acerca de la formación de la identidad y compromiso de los sujetos dentro de las organizaciones, coincidieron que la identidad está asociada con la práctica colaborativa y de afianzarse, la organización asumirá una fuerte estabilidad. De la misma manera, en Reino Unido, Fletcher (2019) en su estudio acerca de las relaciones entre los gerentes y colaboradores, nos reafirmó que la participación asegura el intercambio social y con ello el compromiso laboral.

Por otro lado, (Anzola y Felizzola, 2017; Muzzio y Paiva, 2018 e Ismail, Iqbal y Nasr, 2019) afirmaron que la creatividad es un fenómeno social, que al incentivarla se aumenta la capacidad de tomar decisiones. De esta manera, se torna en una ventaja competitiva para la empresa, gracias al talento humano. También, Karim (2011) en su estudio acerca del PE y el táctico, aseveró dentro de sus conclusiones que el planeamiento táctico no tiene un efecto directo en la efectividad de la toma de decisiones de los sujetos de una organización, mientras que el PE sí tiene un efecto directo. Por ende, los miembros de una organización solo encuentran sentido en su entorno laboral, siempre y cuando, los dejen decidir, se sientan empoderados y se les permita crecer profesionalmente.

La dimensión dos es la consistencia. Según Denison (1996) citado por Bonavia y Zaderey (2016) precisó que la consistencia hace referencia a la efectividad de la organización, en cuanto a los valores transmitidos. Esta organización se compone de valores centrales (brindan un sentimiento de identidad); el acuerdo (forma de consensuar para evitar tensiones) y la coordinación e integración (trabajo conjunto de los miembros de las distintas áreas para alcanzar los objetivos).

Por lo tanto, una cultura fuerte se debe a los acuerdos coherentes, el liderazgo y la integración de sus miembros. A su vez, Marccone y Martín del Buey (2003) afirmaron que la credibilidad de los directores radica en el liderazgo efectivo y las buenas relaciones

interpersonales. Así lo demostró Sunarsi (2019) en su estudio acerca del impacto de la CO en el desempeño docente y la satisfacción laboral. Este se aplicó en 100 maestros de escuelas de primaria en Indonesia; se concluyó que la CO tuvo un efecto parcial positivo en el desempeño docente; pero un efecto positivo significativo en relación a la satisfacción laboral. En este sentido, Rodríguez (1993) citado por Quintana (1999) afirmó que una cultura puede entrar en desconfianza cuando la credibilidad entra a ser cuestionada, generando incomunicación, conflictos y grupos polarizados. A su vez, Zárate (2011) resaltó que para llegar a acuerdos y una coordinación efectiva es importante contar con un ambiente de aprendizaje, que genere entusiasmo por aprender y se incentive la participación de todos sus miembros, desde los distintos niveles para alcanzar los resultados esperados.

Ante muchas propuestas para consolidar la consistencia de una organización, sobre todo, el asegurar la integración de sus miembros, aparece el modelo constructivista de gestión de proyectos efectivos. En este estudio centrado en la CO, se llegó a la conclusión que la base para mejorar los aspectos culturales se da a través de un aprendizaje de proyectos integrados (Ariza, 2018).

La dimensión tres es la adaptabilidad. Para Denison (1996) citado por Bonavia y Zaderey (2016) nos señaló que las organizaciones se adaptan cuando asumen riesgos, innovan y comprenden que el error significa aprender. Se compone de los elementos: orientación al cambio (detección, interpretación y anticipación a los cambios del entorno); orientación al cliente (preocupación por la satisfacción del cliente y sus necesidades) y el aprendizaje organizacional (utilización de las señales del entorno para innovar y desarrollar el conocimiento). Un tema relacionado a esta fase es que las empresas pueden aprovechar una serie de sistemas de planeamiento de recursos información (la data de colaboradores, clientes, aliados estratégicos, entre otros) para mejorar su proceso de adaptación a los cambios del entorno (Groenewald y Okanga, 2019). A esto, Barišić, Poór y Pejić, (2019) y Obeidat (2012) lo denominaron aprovechar bien la data de los recursos humanos para fortalecer la organización. Por otra parte, Kumar (2018) enfatizó que si la organización está orientada hacia el cliente, este agregará valor a la empresa, a través de referencias positivas, ya que se convierte en un agente influyente del entorno. Asimismo, Agrawal (2014) y Mendez, (2019) coinciden en que las organizaciones deben ser flexibles, debido a que el entorno es incierto, por lo que deben asumir modelos mixtos.

La dimensión cuatro es la misión. Según Denison (1996) citado por Bonavia y Zaderey (2016) aseveró que el éxito de una organización implica la conexión coherente entre

la visión (imagen compartida), las metas y objetivos (vinculados a la misión, visión para guiar a sus miembros) y una adecuada dirección que disponga de propósitos estratégicos. De esta forma, Ritter (2008) resaltó que una cultura fuerte demuestra un gran consenso entre sus miembros y es propensa a mantenerse en el tiempo porque existe cohesión entre los objetivos y los ideales de la organización. Sin embargo, Guillen, Triguero y Peña (2018) en su estudio acerca del desempeño empresarial y la CO, llegó a la conclusión que el compromiso de los empleados, no solo se da cuando comparten una imagen, una misión, sino depende mucho de la diversidad de la fuerza laboral: sexo, edad y experiencia. Para Ferrer, (2018) en esta fase, se debe idear proyectos como una herramienta primordial para alinear los propósitos estratégicos con las estrategias, desde un enfoque holístico, en la que será clave el pensamiento estratégico un líder directivo.

Por otra parte, Diel, Haberkamp y Hoppen (2018) recalcaron la misión como base de la efectividad y direccionador de la estrategia de una organización. En su investigación se realizó un análisis exploratorio de 91 misiones de institutos públicos brasileños, dentro de las cuales el 81% cumplió con su publicación en páginas web, no obstante, la declaración de misión no incluyó toda la información considerada en un PE. Los términos lingüísticos usados fueron muy generales, siempre hacían referencia que estaban dirigidos a “personas”, “comunidad”, entre otros, sin ser específicos hacía quién va dirigido el servicio. Al final, estos estudios demostraron que la misión solo se garantiza si los objetivos parten de la filosofía de la organización y si los términos usados en la misión son suficientemente específicos para distinguir el verdadero sujeto de formación. En este sentido, las instituciones educativas deben evaluar si los términos empleados en su misión y visión institucional, realmente están dirigidas a lo que desean alcanzar y si reflejan el perfil ideal del sujeto al que se le brinda el servicio.

Esta investigación se justifica teóricamente, porque se planteó con la finalidad de aportar al conocimiento, a través de la validación del instrumento que midió la CO y en cuanto a la sistematización de los resultados. Todo ello, contribuirá a incrementar el conocimiento de diversos fenómenos que se dan en el campo educativo. Dentro de la justificación metodológica, el procedimiento sistemático se dio desde el planteamiento del problema, las hipótesis, la recolección de los datos, la contrastación de las hipótesis, la descripción estadística y los resultados, ya que este servirá como modelo metodológico para quien se anime a realizar una investigación similar. Además, al demostrar la validez y confiabilidad del instrumento de cultura organizacional ayudará a futuros investigadores

cuando necesiten aplicarla a otras realidades.

En cuanto a la justificación práctica, este trabajo tuvo la intención de resolver el problema del planeamiento estratégico y de la cultura organizacional, más aún, al haberse demostrado una relación significativa entre estas dos variables. Gracias a los resultados, la Institución Educativa “Santísimo Nombre de Jesús” (SNJ) podrá conocer los factores que afectan a la organización y podrá tomar medidas en un futuro. Cabe resaltar también que, esta realidad podría ser la experiencia de otras instituciones educativas, por lo que ayudará a analizar y contrastar problemas de PE y CO un tanto similares.

En consecuencia, esta investigación trató de responder a la pregunta general: ¿Existe relación entre el PE y la CO en los docentes de la Institución Educativa SNJ- San Borja, 2020? Por otra parte, se plantearon las siguientes preguntas específicas: ¿Existe relación entre PE y el involucramiento en los docentes de la Institución Educativa SNJ - San Borja, 2020?; ¿Existe relación entre el PE y la consistencia en los docentes de la Institución educativa SNJ- San Borja, 2020?; ¿Existe relación entre el PE y la adaptabilidad en los docentes de la Institución Educativa SNJ - San Borja, 2020?; y ¿Existe relación entre el PE y la misión en los docentes de la Institución Educativa SNJ - San Borja, 2020?

Por lo ya expuesto, esta investigación tuvo como objetivo principal, determinar la relación entre el PE y la CO en los docentes de la Institución Educativa SNJ- San Borja, 2020. Además, se estableció como objetivos específicos: Determinar la relación entre el PE y el involucramiento en los docentes de la Institución Educativa SNJ-San Borja, 2020; determinar la relación entre el PE y la consistencia en los docentes de la Institución Educativa SNJ - San Borja, 2020; determinar la relación entre el PE y la adaptabilidad en los docentes de la Institución Educativa SNJ - San Borja, 2020; y por último, determinar la relación entre el PE y la misión en los docentes de la Institución Educativa SNJ - San Borja, 2020.

Para finalizar, se planteó como hipótesis general que existe relación entre el PE y la CO en los docentes de la Institución Educativa SNJ - San Borja, 2020. Las hipótesis específicas planteadas fueron: existe relación entre el PE y el involucramiento en los docentes de la Institución Educativa SNJ - San Borja, 2020; existe relación entre el PE y la consistencia en los docentes de la Institución Educativa SNJ - San Borja, 2020; existe relación entre el PE y la adaptabilidad en los docentes de la Institución Educativa SNJ - San Borja, 2020; y existe relación entre el PE y la misión en los docentes de la Institución Educativa SNJ- San Borja, 2020.

II. MÉTODO

2.1 Tipo y diseño de investigación.

La metodología de esta investigación se enmarcó dentro del paradigma positivista, enfoque cuantitativo, de tipo básica, nivel correlacional, método hipotético deductivo, y diseño no experimental, de corte transversal. Para sustentar esta tipología, se presentaron las siguientes definiciones:

Este estudio pertenece al enfoque cuantitativo porque involucró una serie de procesos de forma secuencial. Según Hernández, Fernández y Baptista (2010), cada fase mantiene un orden riguroso. Por lo tanto, en este enfoque se plantea objetivos, preguntas, se construye un marco conceptual (con una teoría relacionada). Asimismo, se determina las hipótesis, un diseño, se miden y analizan las variables, para establecer conclusiones respecto a las hipótesis.

Por otro lado, es de tipo básica porque se orientó a producir nuevos conocimientos. Para Sánchez y Reyes (1996) la investigación básica, también se le denomina pura o fundamental; esta conduce al investigador a adquirir nuevos conocimientos, al recoger datos, enriquece la realidad; aunque no se preocupa por la aplicación práctica, ya que se trata de conocer y entender un problema.

Además, el método empleado es el hipotético-deductivo porque se pudo obtener información científica, en ella se aplicó las ciencias formales (lógico-matemática). Para Mejía (2005) este se encarga de observar un fenómeno de estudio, aplicando dos operaciones: la formulación de hipótesis y la deducción de sus consecuencias para llegar a conocimientos fundamentados.

Esta investigación es de nivel correlacional, ya que estableció la relación entre el PE y la CO. Según Sánchez y Reyes (1996) este nivel es uno de los más usados en el ámbito educativo, se orienta a determinar el grado de relación que existe entre dos o más variables en una misma muestra. Por último, el diseño es no experimental, de corte transversal. Según Mejía (2005) en este se utiliza estrategias sincrónicas para conocer el estado actual de la situación de una población específica; esta ayuda al investigador cuando posee poco financiamiento y tiempo limitado.

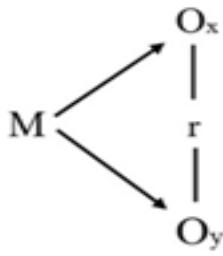


Figura 1: Diagrama del nivel correlacional

Donde:

M: Muestra de los docentes de la institución SNJ

Ox: Variable x: Planeamiento estratégico (PE)

Oy: Variable y: Cultura organizacional (CO)

r: Grado de correlación entre PE y CO

2.2 Operacionalización de variables.

Definición conceptual de la variable PE

Según Eyzaguirre (2006) definió el PE como el proceso dinámico que demuestra la capacidad de las organizaciones para definir objetivos de manera participativa, permitiendo observar, analizar y anticiparse a los desafíos y oportunidades, en relación las condiciones internas y externas.

Para operacionalizar la variable PE se ha considerado 5 dimensiones, 11 indicadores y 25 ítems. (Ver anexo 3)

Definición conceptual de la variable CO

Denison (1996) definió la CO como aquella que remite a lo profundo de la base de las organizaciones, referido a los valores, creencias y suposiciones de sus miembros. Esta adquiere un significado a partir de la socialización de la identidad de diversos grupos de trabajo. La interacción reproduce un sistema de símbolos (estables o inestables) que depende de la cognición y la acción individual.

Para operacionalizar la variable CO se ha considerado 4 dimensiones, 12 indicadores y 25 ítems. (Ver anexo 3)

2.3 Población, muestra, muestreo.

Según Terán (1995), la población es el conjunto de sujetos, objetos o cosas con un atributo en particular, la totalidad de este conjunto es igual al 100%. En esta investigación la población y muestra estuvo conformada por 60 docentes. Se aplicó un muestreo no probabilístico, intencional porque cada sujeto de la población, docentes de la Institución Educativa SNJ, tuvo la oportunidad de ser seleccionado en la muestra. Para Sánchez y Reyes (1996) el muestreo intencional busca que la muestra sea representativa de la población, a pesar de ser seleccionada en base a una intención particular. En cuanto al criterio de exclusión, en este estudio solo participaron docentes de la Institución Educativa SNJ que se encontraban en actividad laboral; en el criterio de inclusión, se tomó en cuenta las características edad, sexo y nivel educativo.

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.

La técnica empleada en esta investigación fue la encuesta, porque permitió recoger datos de la muestra seleccionada, para valorar la relación entre el PE y la CO. Para Terán (1995), la encuesta es, usualmente, el único medio por el que se puede conocer actitudes, opiniones y recibir sugerencias para lograr datos interesantes. Por otra parte, el instrumento empleado fue el cuestionario, debido a que permitió la operativización técnica, a través del registro de datos. Según Monje (2011) el cuestionario es un formato que debe ser resuelto por los sujetos de estudio. Este reduce sesgos, debido a que el entrevistador no interviene. Además, facilita el análisis y reduce costos.

Para determinar la confiabilidad del instrumento de la variable 1 y 2, se aplicó el coeficiente alfa de Cronbach. De acuerdo a Mejía, (2005) este coeficiente requiere de una sola administración del instrumento y produce valores que oscilan entre 1 (confiabilidad total) y 0 (confiabilidad nula). Por consiguiente, se obtuvo un valor α de 0,961 para la variable 1 y se evidenció un valor α de 0,952 para la variable 2, en consecuencia, se afirma que ambos instrumentos presentan una alta confiabilidad al ser muy cercano al valor 1. (Ver anexo 6)

En el caso del instrumento de la variable 1, que midió el PE, no necesitó validez de contenido por haber sido un instrumento validado anteriormente (este fue tomado de la

autora Cruz Huapaya, Karen K.). Para determinar la validez del instrumento de la variable 2, fue sometido a juicio de expertos, (adaptado de los autores Bonavia, T. y Zaderey, O.), obteniendo la calificación de aplicabilidad. (Ver anexo 6)

2.5 Procedimiento.

En este trabajo de investigación se aplicaron dos instrumentos a los docentes de la Institución Educativa SNJ. Los participantes respondieron los cuestionarios, según la escala ordinal para cada uno de los ítems. Luego, se procedió a analizar la estadística descriptiva e inferencial para cuantificar los datos de las dos variables de estudio hasta contrastar las hipótesis, donde se verificó el tipo de correlación entre el PE y la CO.

2.6 Método de análisis de datos.

Los datos fueron tratados a través de un análisis descriptivo, en esta investigación los resultados se mostraron a través de tablas de frecuencia y gráficos. En cuanto al análisis inferencial, se utilizó el análisis estadístico para establecer el grado de correlación entre las dos variables ordinales de estudio, en este caso se aplicó el coeficiente Rho de Spearman. El programa estadístico usado en este proceso fue el SPSS versión 25. Además, se asumió un nivel de significación de 0.05, es decir, el nivel de confiabilidad fue del 95%.

2.7 Aspectos éticos.

Se cuidó los aspectos éticos desde la recolección de datos para esta investigación, se utilizó la técnica de la encuesta, a través de dos cuestionarios, uno para cada variable de estudio. En este proceso participaron 60 docentes de manera voluntaria, se tuvo cuidado de mantener el anonimato. Además, debido a la situación de emergencia por la COVID-19, se administró los cuestionarios vía correo electrónico institucional, a través de la aplicación del *Google Forms*. Para ello, se tomó en consideración el tiempo de resolución, en un lapso de una semana para recabar la información.

III. RESULTADOS

Resultados de la estadística descriptiva.

Planeamiento estratégico

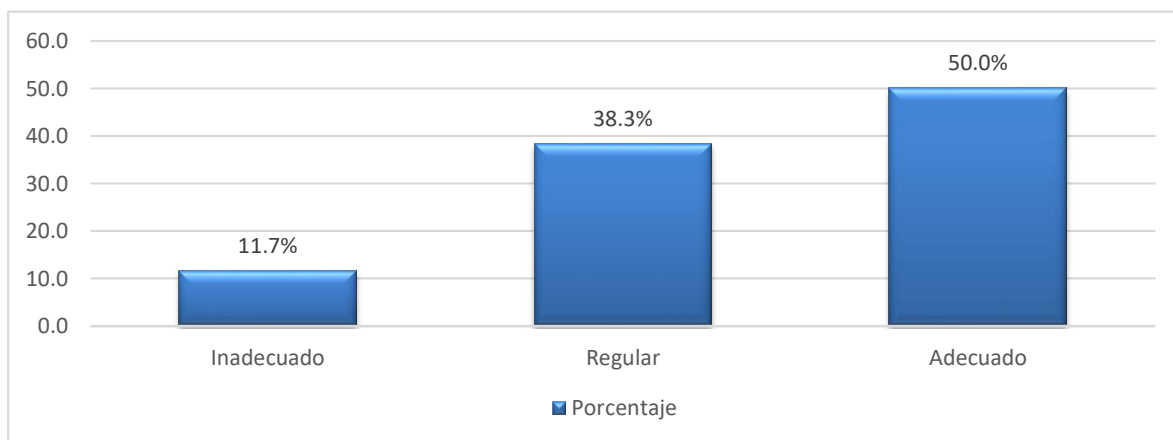


Figura 2. Nivel porcentual de PE

En la Figura 2, luego de analizar los resultados en cuanto a la variable PE, se demostró que los docentes de la institución educativa SNJ percibieron en mayor porcentaje un nivel adecuado (50%). Asimismo, un (38.3%) manifestó un nivel regular y, por último, (11.7%) indicó, en menor porcentaje, un nivel inadecuado. Para más detalles de las frecuencias (Ver anexo 8).

Cultura organizacional

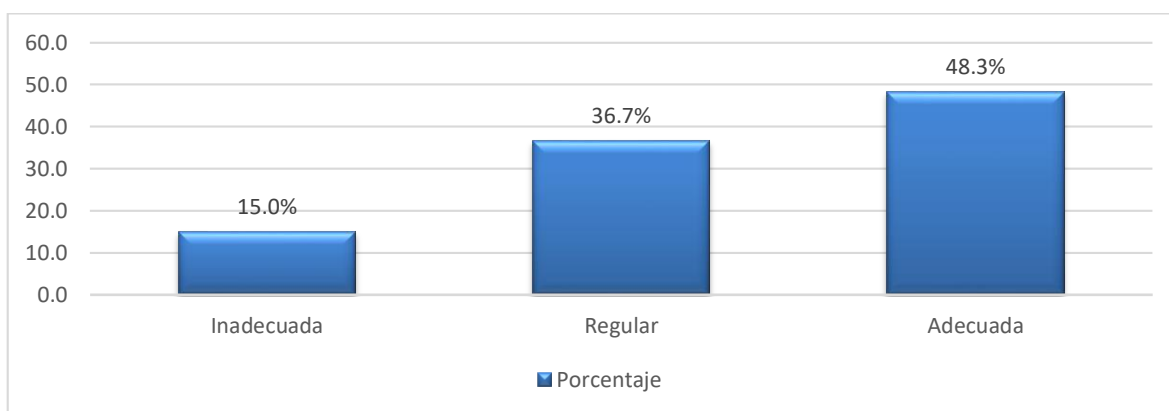


Figura 3: Nivel porcentual de CO

En la Figura 3, de acuerdo a los resultados porcentuales obtenidos, se observó que los docentes de la Institución Educativa SNJ mostraron, en mayor porcentaje, una adecuada

CO (48.3%), seguido de una CO regular (36.7%) y, por último, una CO inadecuada (15%). Para más detalles de las frecuencias (Ver anexo 8).

Asociación entre el planeamiento estratégico y el involucramiento

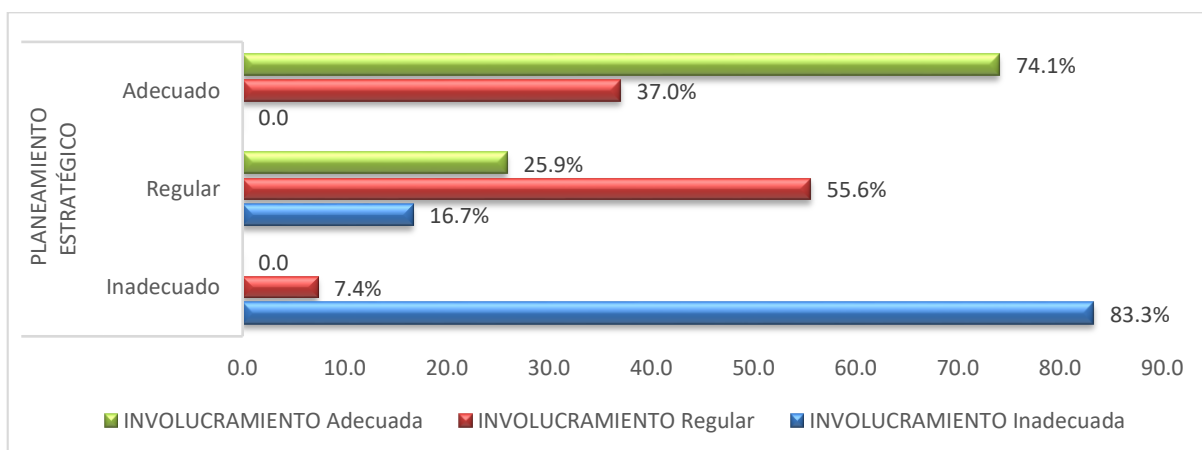


Figura 4: Nivel porcentual de asociación entre PE y el involucramiento

En la Figura 4 se presenta el cruce entre el PE y el involucramiento, observándose que la mayoría de docentes (83.3%) presentaron una asociación alta entre los niveles inadecuados y en los niveles adecuados (74.1%); lo que indica que mientras más adecuado sea el PE, mayor será el involucramiento en los docentes. Para más detalles de las frecuencias (Ver anexo 8).

Asociación entre el planeamiento estratégico y la consistencia

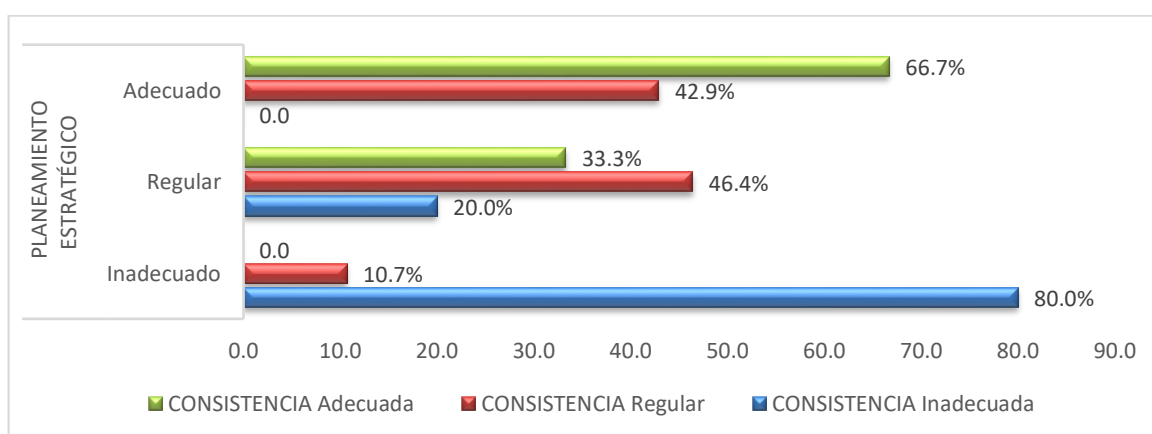


Figura 5: Nivel porcentual de asociación entre PE y la consistencia

En la Figura 5 se presenta el cruce entre el PE y la consistencia, observándose que la mayoría de docentes (80%) presentaron una asociación alta entre los niveles inadecuados y en los niveles adecuados (66.7%); lo que indica que mientras más adecuado sea el PE,

mayor será el involucramiento en los docentes. Para más detalles de las frecuencias (Ver anexo 8).

Asociación entre el planeamiento estratégico y la adaptabilidad

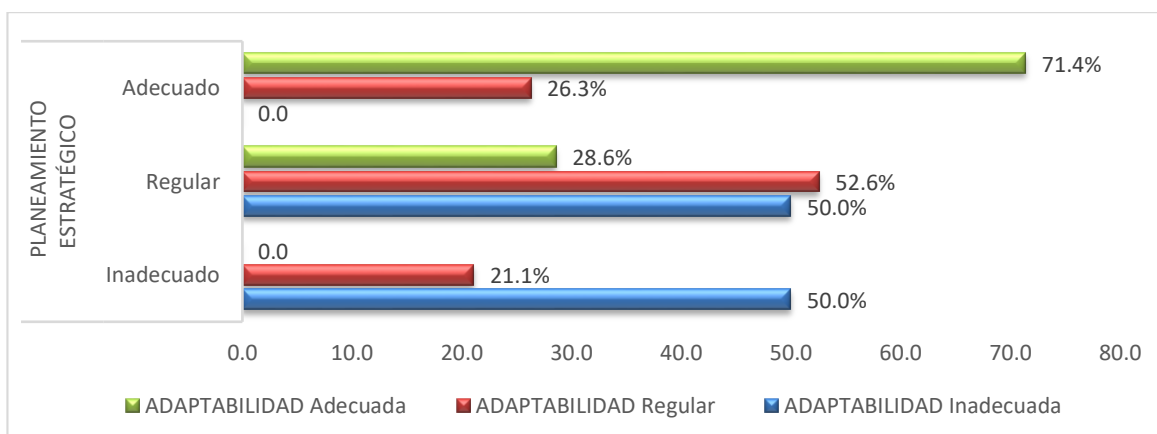


Figura 6: Nivel porcentual de asociación entre PE y la adaptabilidad

En la Figura 6 se presenta el cruce entre el PE y la adaptabilidad, observándose que la mayoría de docentes (71.4%) presentaron una asociación alta entre los niveles adecuados y en los niveles regulares (52.6%); lo que indica que mientras más adecuado sea el PE, mejor será la adaptabilidad en los docentes. Para más detalles de las frecuencias (Ver anexo 8).

Asociación entre el planeamiento estratégico y la misión

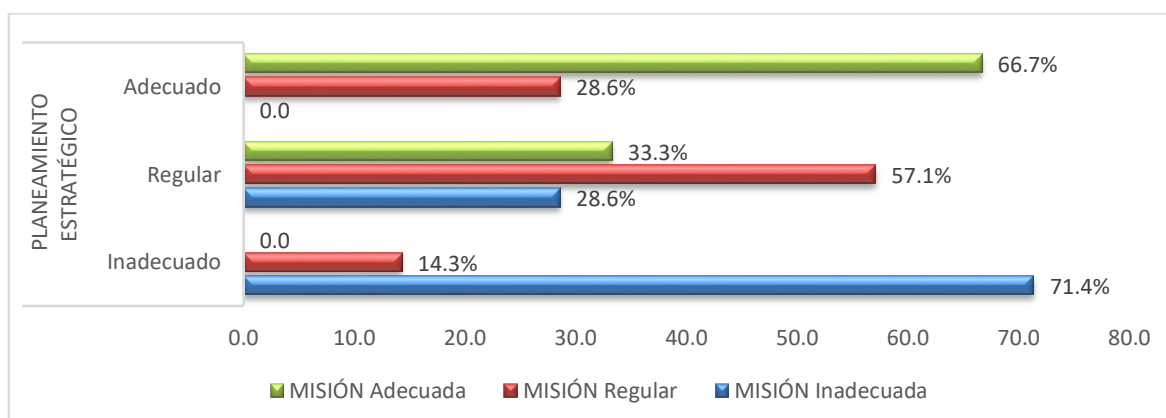


Figura 7: Nivel porcentual de asociación entre PE y la misión

En la Figura 7 se presenta el cruce entre el PE y la misión, observándose que la mayoría de docentes (71.4%) presentaron una asociación alta entre los niveles inadecuados y en los niveles adecuados (66.7%); lo que indica que mientras más adecuado sea el PE, mejor será la adaptabilidad en los docentes. Para más detalles de las frecuencias (Ver anexo 8).

Asociación entre el planeamiento estratégico y la cultura organizacional

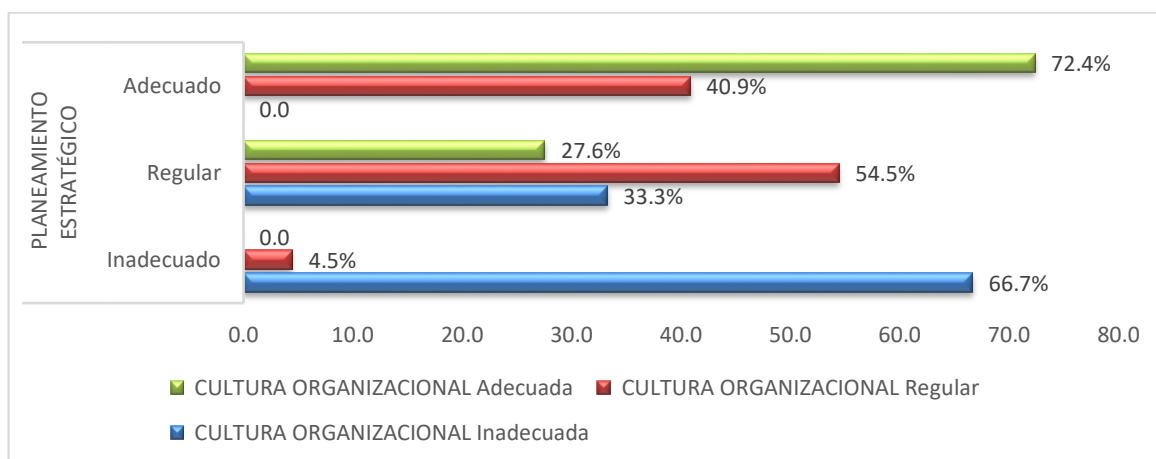


Figura 8: Nivel porcentual de asociación entre PE y la CO

En la Figura 8 se presenta el cruce entre el PE y la CO, observándose que la mayoría de docentes (72.4%) presentaron una mayor asociación entre los niveles adecuados y de igual manera, en los niveles inadecuados (66.7%), es decir, que mientras haya un adecuado PE habrá una adecuada CO. Para más detalles de las frecuencias (Ver anexo 8).

Resultados de la estadística inferencial.

Para contrastar la hipótesis general y las específicas, se tomó en cuenta una significancia de 0.05. Además, la regla de decisión se presentó en función a:

Si $p \text{ valor} > 0.05$: se acepta la H_0

Si $p \text{ valor} < 0.05$: se rechaza la H_0 . Y, se acepta la H_a

Contrastación de la hipótesis general:

H_0 : No existe relación entre el PE y la CO en los docentes de la Institución Educativa SNJ - San Borja, 2020.

H_a : Existe relación entre el PE y la CO en los docentes de la Institución Educativa SNJ - San Borja, 2020.

Tabla 1

Correlación Rho de Spearman entre el PE y la CO

	PE vs. CO
Rho de Spearman	0,664**
Sig. (bilateral)	0.000
N	60

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

Luego de realizar la prueba de hipótesis general, los resultados demostraron un nivel de significancia de $p= 0.00 < 0.05$, por lo que se rechazó la H_0 y se aceptó la H_a . A su vez, al obtener un Rho de 0,664 se comprobó que existe una relación moderada entre el PE y la CO en los docentes de la Institución Educativa SNJ - San Borja, 2020.

Contrastación de la hipótesis específica 1:

H_0 : No existe relación entre el PE y el involucramiento en los docentes de la Institución Educativa SNJ - San Borja, 2020.

H_a : Existe relación entre el PE y el involucramiento en los docentes de la Institución Educativa SNJ - San Borja, 2020.

Tabla 2

Correlación Rho de Spearman entre el PE y el involucramiento

	PE vs. Involucramiento
Rho de Spearman	0,703**
Sig. (bilateral)	.000
N	60

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

Al realizar el análisis de relación, los resultados demostraron un nivel de significancia de $p= 0.00 < 0.05$, por lo que se rechazó la H_0 y se aceptó la H_a . Además, al obtener un Rho de 0,703 se comprobó que existe una relación alta entre el PE y el involucramiento en los docentes de la Institución Educativa SNJ - San Borja, 2020.

Contrastación de la hipótesis específica 2:

H₀: No existe relación entre el PE y la consistencia en los docentes de la Institución Educativa SNJ - San Borja, 2020.

H_a: Existe relación entre el PE y la consistencia en los docentes de la Institución Educativa SNJ - San Borja, 2020.

Tabla 3

Correlación Rho de Spearman entre el PE y la consistencia

	PE vs. Consistencia
Rho de Spearman	0,554**
Sig. (bilateral)	.000
N	60

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

En el análisis de relación, los resultados demostraron un nivel de significancia de $p=0.00 < 0.05$, por lo que se rechazó la H_0 y se aceptó la H_a . Además, al obtener un Rho de 0,554 se comprobó que existe una relación moderada entre el PE y la consistencia en los docentes de la Institución Educativa SNJ - San Borja, 2020.

Contrastación de la hipótesis específica 3:

H₀: No existe relación entre el PE y la adaptabilidad en los docentes de la Institución Educativa SNJ - San Borja, 2020.

H_a: Existe una relación entre el PE y la adaptabilidad en los docentes de la Institución Educativa SNJ - San Borja, 2020.

Tabla 4

Correlación Rho de Spearman entre el PE y la adaptabilidad

	PE vs. Adaptabilidad
Rho de Spearman	0,611**
Sig. (bilateral)	.000
N	60

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

Al realizar el análisis de relación, los resultados demostraron un nivel de

significancia de $p= 0.00 < 0.05$, por lo que se rechazó la H_0 y se aceptó la H_a . A su vez, al obtener un Rho de 0,611 se comprobó que existe una relación moderada entre el PE y la adaptabilidad en los docentes de la Institución Educativa SNJ - San Borja, 2020.

Contrastación de la hipótesis específica 4:

H₀: No existe relación entre el PE y la misión en los docentes de la Institución Educativa SNJ - San Borja, 2020.

H_a: Existe una relación entre el PE y la misión en los docentes de la Institución Educativa SNJ - San Borja, 2020.

Tabla 5

Correlación Rho de Spearman entre el PE y la misión

	PE vs. Misión
Rho de Spearman	0,722**
Sig. (bilateral)	.000
N	60

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

Luego de realizar el análisis de relación, los resultados demostraron un nivel de significancia de $p= 0.00 < 0.05$, por lo que se rechazó la H_0 y se aceptó la H_a . Además, al obtener un Rho de 0,722 se comprobó que existe una relación alta entre el PE y la misión en los docentes de la Institución Educativa SNJ - San Borja, 2020.

IV. DISCUSIÓN

Según los resultados, tras realizar el análisis de asociación y la estadística inferencial, que respondió al objetivo general: determinar la relación entre el PE y la CO en los docentes de la Institución Educativa SNJ-San Borja, 2020, se evidenció que existe una asociación alta entre los niveles adecuados del PE y la CO 72.4% (Ver Figura 8). En la contrastación de la hipótesis general, se comprobó un nivel de significancia de $p=0.00 < 0.05$ entre las variables de estudio, por lo que se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la alterna. Así se evidencia tras obtener un Rho de 0,664 que existe una relación moderada entre el PE y la CO. En este sentido, los resultados se asemejan a los encontrados en la investigación de Cortina (2019), acerca del PE y la cultura corporativa, al llegar a la conclusión que existió una relación directa y moderada entre las dos variables de estudio, de acuerdo al coeficiente Rho de 0,653. Asimismo, Coras y Huamaní (2018) concluyeron que existió una relación directa fuerte entre el liderazgo estratégico y la cultura corporativa en la Unidad de Gestión Educativa Local de Sucre, Ayacucho, sin embargo, esta correlación se halló a través de método de análisis estadístico $Tau_b=678$; p_valor de $0.000 < \alpha 0.05$. De esta manera ambas investigaciones coinciden que cuando existe un adecuado PE habrá una mejor CO entre los docentes.

Por otro lado, otra investigación que apoya la hipótesis general es el estudio de Villegas (2017), en ella se concluyó que los trabajadores mostraron altos niveles de insatisfacción, sobre todo, en los incentivos económicos (16%) y en la forma de supervisión en el ambiente laboral (14,9 %). De ella, se desprende la idea que el monitoreo del personal es muy importante para afianzar la CO en una institución educativa, así los docentes se sentirán acompañados, con la confianza de aprender de los directivos, haciendo que la imagen institucional refleje una CO fuerte. Este estudio se relaciona con la dimensión de la fase cuantitativa, en cuanto al PE, ya que el 46.7% de los docentes de la Institución Educativa SNJ lo consideró regular (Ver tabla de frecuencia anexo 8). En esta circunstancia, se relaciona con lo expuesto por Eyzaguirre (2006) quien indicó que un adecuado PE debe pasar por una serie de fases. Y en este proceso, también se relaciona con las dimensiones de la CO de Denison (1996) porque afirmó que la CO forma parte de la base de una organización. En este aspecto, una vez más el estudio de Bert, Walker, Monster (2019) refuerza la semejanza de esta investigación, ya que concluyó que el impacto positivo del PE en el desempeño de la organización es más fuerte cuando se mide como efectividad y también cuando la planificación estratégica se da de manera formal. En consecuencia, el PE debe formalizarse

en el análisis interno y externo, la formulación de objetivos, estrategias y planes para fortalecer la CO en los docentes de la Institución Educativa SNJ.

En relación al primer objetivo específico: determinar la relación entre el PE y el involucramiento en los docentes de la Institución Educativa SNJ-San Borja, 2020; se percibió una asociación alta entre el PE y el involucramiento entre los niveles inadecuados 83.3% y en los niveles adecuados 74.1% (Ver Figura 4). En la contrastación de la hipótesis específica 1, se demostró un nivel de significancia de $p=0.00 < 0.05$, por lo que se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la alterna. Tras los resultados inferenciales, al obtener un Rho de 0,703 se demostró que existe una relación alta entre el PE y el involucramiento. Estos resultados concuerdan de forma similar con el estudio de Salvador y Sánchez (2018), en la que se concluyó que existió una relación significativa moderada entre el liderazgo directivo (como sinónimo de PE) y el compromiso organizacional (tómese en cuenta como el involucramiento con la entidad), así lo demostró el $Rho = 0,676$ y un valor $p = 0.000 < 0.05$.

Entre otras investigaciones que se asemejan está la de Contreras (2019) en su estudio acerca de la planificación estratégica y empowerment (como sinónimo de involucramiento), las variables se encontraron relacionadas de forma directa y moderada ($Rho= 0,67$), siendo el valor de significancia igual a 0.000. Asimismo, Rojas (2019) en su estudio acerca de la planificación estratégica y empowerment, obtuvo un resultado bastante acorde ($Rho=0.756$), por lo que se comprobó que existió una correlación positiva considerable entre la planificación estratégica y el empowerment en los docentes. Por otra parte, en Cruz (2020) también se observó una relación positiva directa entre las variables PE y compromisos de gestión en los docentes de la Red 8 de SJL; teniendo en cuenta que esta última variable se relaciona, nuevamente con la identidad del trabajador, es decir, el involucramiento. En dicho estudio se analizó la correlación a partir del coeficiente Tau_b de Kendall, y el valor de correlación fue de 0.766.

Los estudios relacionados que apoyan la hipótesis de esta investigación, está Gorozabel, Del Monserrate, Alfonso y Fleitas (2017), ya que en su estudio exploratorio, concluyeron que para mejorar el PE se debe promover la gestión y evaluación del proceso cooperativo dentro de las organizaciones educativas universitarias. De la misma forma, Barreda (2016) concluyó que en las regiones, predominan los procesos participativos, los métodos fueron mayormente anticuados, el 65% tuvieron contenidos parciales y el 31% confundió el PE con otro tipo de planificación. En esta tesis, en la Figura 4 se observó que la mayoría de docentes (83.3%) presentaron una asociación alta entre los niveles

inadecuados y en los niveles adecuados (74.1%) entre el PE y el involucramiento. Así se desprende la idea que cuando el PE es adecuado, habrá una mayor participación de los docentes de la Institución Educativa SNJ, dejando de lado los intereses particulares, se sentirán empoderados y desarrollarán mejor sus capacidades. Asimismo, aparecen las teorías que apoyan el sentido de responsabilidad como parte de la identidad del trabajador involucrado (Bertolotti, Mattarelli y Ungureanu 2019; Gonzáles y Olivares, 1999; Kiniki y Kreitner, 2003). El tópico de la toma de decisiones se enfatizó con (Muzzio y Paiva, 2018; Anzola y Felizzola, 2017; Karim, 2011) y la satisfacción laboral como consecuencia de un adecuado involucramiento (Janicijevic, Nikcevic y Vasic, 2018).

Para el segundo objetivo específico: determinar la relación entre el PE y la consistencia en los docentes de la Institución Educativa SNJ - San Borja, 2020. Se encontró que los niveles adecuados tienen una alta asociación 66.7% (Ver Figura 5). En la contrastación de la hipótesis específica 2, se halló un nivel de significancia de $p=0.00 < 0.05$, por lo que se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la alterna. Además, tras obtener un $Rho=0,554$ se comprobó que existe una relación moderada entre el PE y la consistencia en los docentes. Estos resultados se asemejan a la investigación de Huamán (2019), en la cual se determinó la relación entre la dirección estratégica y la CO, hallando una relación entre ambas variables ($Rho= 0.847$). En esta investigación se recomendó a los directivos implementar estrategias que dinamicen la gestión y actúen en los valores, principios, reglas de conductas y comportamientos positivos. De esta forma se lograría una consistencia adecuada. A su vez, Meyer V, Pascuci y Meyer B. (2018) en su estudio abordaron el componente acuerdo de la dimensión consistencia. En este afirmaron que las tensiones se producen entre los directivos y los docentes, debido a que no se mostraron acuerdos claros y las decisiones de planeamiento fueron jerárquicas. Por lo tanto, tal y como lo consideró Denison (1996) los directivos deben asegurar que se comparta los valores, los acuerdos deben quedar claros para todos los miembros de la institución y la coordinación debe servir para alcanzar los objetivos propuestos.

Por otra parte, los estudios y teorías que demuestran tener impacto en la consistencia de la CO; está Ariza (2018) en su estudio sobre las micro acciones y el impacto en la CO, se concluyó que la base para mejorar los aspectos culturales se da a través de un aprendizaje de proyectos integrados; Rodríguez (1993) citado por Quintana (1999) afirmó que una cultura puede tender a la desconfianza cuando la credibilidad de sus miembros entra a ser cuestionada; debido a ello, los directivos deben ser un modelo de probidad. A su vez,

Zárate (2011) brindó una solución, resaltando que para llegar a acuerdos y una coordinación efectiva, es importante también contar con un ambiente de aprendizaje, solo así la cultura será consistente, en términos de coherencia.

Para el tercer objetivo específico: determinar la relación entre el PE y la adaptabilidad en los docentes de la Institución Educativa SNJ - San Borja, 2020. Dentro de los resultados descriptivos se encontró que los niveles adecuados tuvieron una alta asociación entre el PE y la adaptabilidad 71.4% (Ver Figura 6). En la contrastación de la hipótesis específica 3, se halló un nivel de significancia de $p=0.00 < 0.05$, por lo que se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la alterna. De acuerdo a los resultados inferenciales, al obtener un Rho de 0,611, se comprobó la existencia de una relación moderada entre el PE y la adaptabilidad en los docentes. Estos resultados se contrastan con la investigación de Urbano (2019), donde se concluyó que la administración estratégica influyó significativamente en el desempeño organizacional ($p = 0,00 < 0,05$; Rho= 0,968), sobre todo, porque el 50% de los colaboradores de la investigación manifestaron que la empresa no supo lidiar con los cambios del entorno; es decir, no se adaptó del todo a las necesidades del cliente.

Cuando se hace referencia a la adaptabilidad, también se considera el componente orientación al cambio y esta se relaciona con innovación. De esta forma, encontramos la investigación de Barros, Córdoba y Mendoza (2017) acerca de la planeación estratégica de la gestión y la inserción de las TIC en una institución educativa. En ella, se concluyó que la planeación estratégica de la gestión institucional puede mejorar si se apoya de las TIC. Hay que destacar de la misma manera a (Groenewald y Okanga, 2019; Kumar, 2018). Estos estudios concuerdan que una organización que está orientada al cliente se adaptará mejor al entorno porque conoce las necesidades del usuario y se hace más competitivo. En este sentido, el director como líder pedagógico deberá estar atento a satisfacer las necesidades de sus estudiantes (usuario directo) y también deberá promover que los docentes inserten las TIC en sus sesiones de aprendizaje.

En relación al cuarto objetivo específico: determinar la relación entre el PE y la misión en los docentes de la Institución Educativa SNJ- San Borja, 2020. En el análisis de resultados descriptivos, se encontró una alta asociación entre los niveles adecuados del PE y la misión 66.7% (Ver Figura 7). En la contrastación de la hipótesis específica 4, se halló un nivel de significancia de $p=0.00 < 0.05$, por lo que se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la alterna. En cuanto a los resultados inferenciales, tras obtener un Rho de 0,722 se

comprobó la existencia de una relación alta entre el PE y la misión. De acuerdo a los resultados, estas se asemejan a la investigación realizada por Romero (2017), en ella se determinó la existencia de una correlación positiva considerable entre planificación estratégica y la calidad de gestión ($Rho=0.782$), tomando en cuenta las dimensiones misión ($Rho=0.763$), visión ($Rho=0.776$) y el análisis del entorno ($Rho=0.754$). De manera semejante, Urbano (2019) en su investigación acerca de la administración estratégica y el desempeño organizacional, se concluyó que existió una influencia significativa entre ambas variables ($p = 0.000 < 0.05$; $Rho = 0,968$), demostrando que la misión está alineada con la planificación y esta se ejecuta en la práctica, en términos de medición de las metas y objetivos.

Los estudios y teorías que apoyan esta investigación se presentan en Ritter (2008) quien resaltó que una cultura fuerte demuestra una coherencia entre sus objetivos e ideales. Según Diel, Haberkamp y Hoppen (2018) recalcaron la misión como base de la efectividad y direccionador de la estrategia de una organización. En su estudio analítico, llegaron a la conclusión que la misión solo se garantizará si los objetivos tienen una base filosófica y si los términos usados en la misión son los más pertinentes para distinguir el verdadero sujeto a educar. En suma, si el director de la Institución Educativa SNJ logra transmitir la misión, visión con eficacia; y, además, guía e involucra a toda la comunidad educativa para ejecutar los propósitos estratégicos, la meta será satisfactoria para todos, lográndose garantizar una adecuada CO en los docentes.

V. CONCLUSIONES

1. En relación al objetivo general, se logró determinar la relación entre el planeamiento estratégico (PE) y la cultura organizacional (CO) en los docentes de la Institución Educativa SNJ- San Borja, 2020. En base a los resultados obtenidos ($p=0.00$; $Rho=0,664$) se concluyó que existe una relación moderada entre el PE y la CO; es decir, que a medida que exista un mejor PE habrá una mejor CO en los docentes.
2. En cuanto al objetivo específico 1, se logró determinar la relación entre el PE y el involucramiento en los docentes de la Institución Educativa SNJ- San Borja, 2020. En base a los resultados obtenidos ($p=0.00$; $Rho= 0,703$) se concluyó que existe una relación alta entre el PE y el involucramiento; es decir, que a medida que exista un mejor PE habrá un mayor involucramiento en los docentes.
3. En cuanto al objetivo específico 2, se logró determinar la relación entre el PE y la consistencia en los docentes de la Institución Educativa SNJ- San Borja, 2020. En base a los resultados obtenidos ($p=0.00$; $Rho= 0,554$) se concluyó que existe una relación moderada entre el PE y la consistencia; es decir, que a medida que exista un mejor PE habrá una mejor consistencia en los docentes.
4. En cuanto al objetivo específico 3, se logró determinar la relación entre el PE y la adaptabilidad en los docentes de la Institución Educativa SNJ- San Borja, 2020. En base a los resultados obtenidos ($p=0.00$; $Rho= 0,611$) se concluyó que existe una relación moderada entre el PE y la adaptabilidad; es decir, que a medida que exista un mejor PE habrá una mejor adaptabilidad en los docentes.
5. En cuanto al objetivo específico 4, se logró determinar una relación entre el PE y la misión en los docentes de la Institución Educativa SNJ- San Borja, 2020. En base a los resultados obtenidos ($p=0.00$; $Rho= 0,722$) se concluyó que existe una relación alta entre el PE y la misión, es decir, a medida que exista un mejor PE habrá una mejor misión en los docentes.

VI. RECOMENDACIONES

1. Para el Director General de la Institución Educativa SNJ: aplicar un modelo dinámico de planeamiento estratégico, tomando como base las fases: filosófica, analítica, programática, operativa y cuantitativa, para fortalecer la cultura organizacional de toda la comunidad educativa.
2. Para la plana directiva: sensibilizar y promover el trabajo cooperativo en el proceso del planeamiento estratégico, a través de talleres vivenciales y dinámicos, para que los docentes se involucren mejor con los valores de la institución, empoderándolos y haciéndoles partícipes en la toma de decisiones.
3. Para los coordinadores académicos de los distintos niveles: organizar reuniones académicas efectivas, con acuerdos claros, donde se integre a docentes representantes de los diferentes niveles educativos, con el fin de que todos estén informados sobre los lineamientos de la institución educativa y manifiesten propuestas de mejora.

Proyectar un trato asertivo y conciliador cuando se tomen acuerdos en reuniones, para prevenir conflictos.

4. Para los docentes de la Institución Educativa SNJ: adaptar las sesiones de aprendizaje y los materiales a los cambios del entorno, tomando en cuenta las diversas plataformas educativas y las TIC, para satisfacer las necesidades de sus estudiantes y hacer más dinámica las sesiones en el entorno presencial y virtual.

Compartir experiencias educativas, proyectos innovadores entre sus pares, para aprender de manera colaborativa.

5. Para toda la comunidad educativa: participar de la evaluación de los objetivos estratégicos, de la elaboración de la misión de la institución educativa y del análisis FODA, para revalidar los lineamientos o actualizarlos a las nuevas demandas sociales.

REFERENCIAS

- Aithal, S. (28 June, 2016). Creating Innovators through setting up organizational Vision, Mission, and Core Values: a Strategic Model in Higher Education. *International Journal of Management*, 6 (1). doi: 10.5281/zenodo.161147
- Agrawal, P. (2014). Effect of Uncertain and Turbulent Environment on Organizational. *Economic & Business Journal*, 5(1), 11-24. Nebraska. Retrieved from <https://pdfs.semanticscholar.org/3e10/89cd5c81e88c945ac4e3996ff86de7d3a8e5.pdf>
- Anzola, O., and Felizzola, Y. (September – December, 2017). Proposal of an organizational culture model for innovation. *Journal of Management*, 33(59), 20-31. Colombia. doi:10.25100/cdea.v33i59.4477
- Aramayo, A. (2007). *Planeamiento estratégico empresarial*. Lima: Universidad San Martín de Porres.
- Ariza, D. (01 February, 2018). Designing an Organizational Culture Model in the Projects Environment: a Constructivist Approach. *Review CES Psico*, 11(1), 118-133. Colombia. doi: <http://dx.doi.org/10.21615/cesp.11.1.9>
- Babaoglan, E. (2015). Strategic Planning in Education in Turkey. *Educational Planning*, 22(2), 35-40. Turkey. Retrieved from <https://isep.info/wp-content/uploads/2015/12/Vol.22-No.2StrategicPlanningTurkey.pdf>
- Barišić, A., Poór, J., and Pejić, M. (August-September, 2019). The intensity of human resources information systems usage and organizational performance. *Interdisciplinary Description of Complex Systems*, 17(3_B), 586-597. Croatia. doi:10.7906/indecs.17.3.15
- Barreda, H. (enero de 2016). Planeamiento estratégico en Universidades de América Latina. *Gestão Universitária na América Latina - GUAL*, 9 (1), 257-277. Santa Catarina, Brasil. doi: <http://dx.doi.org/10.5007/1983-4535.2016v9n1p257>
- Barros, Y., Córdoba, R. y Mendoza, O. (2017). Planeación estratégica de la gestión institucional para la incorporación y apropiación de las Tic en una institución educativa oficial del distrito de Santa Marta. (Tesis de maestría). Universidad de Norte, Barranquilla, Colombia.
- Bert, G., Walker, R., y Monster, J. (16 October, 2019). Does Strategic Planning Improve Organizational Performance? A Meta-Analysis. *American Society for Public*

- Administration*, 00(1), 1-11. USA. doi: DOI: 10.1111/puar.13104
- Bertolotti, F., Mattarelli, E., and Ungureanu, P. (May, 2019). Collaboration and identity formation in strategic interorganizational partnerships: An exploration of swift identity processes. *Journal SAGE*, 18(1), 171–211. Italy. doi:<https://doi.org/10.1177/1476127019840148>
- Boonmatat, S. (December, 2019). Organizational Culture Suited for the Thailand 4.0 Era: Cultural Elements Fostering the Improvement of Organizational Performance. *Journal JEMS*, 6(2), 159-176. Thailand. Retrieved from <http://kuojs.lib.ku.ac.th/index.php/jems/article/view/2434>
- Bonavia, T., y Zaderey, O. (30 de abril de 2016). Estudio piloto de la validez convergente de la adaptación española de Denison Organizational Culture Survey. *Escritos de Psicología*, 9(1), 51-60. Valencia. doi:10.5231/psy.writ.2015.2307
- Bryson, J. (1988). *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement*. San Francisco: CA: JosseyBass.
- Cruz, K. (2020). Planeamiento estratégico y compromisos de gestión en docentes de la RED 8, UGEL 05, San Juan de Lurigancho - 2019. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Lima.
- Cújar, A., Ramos, C., Hernández, H., y López, J. (julio-septiembre de 2013). Cultura organizacional: evolución en la medición. *Estudios Gerenciales* (29), 350- 355. Colombia. doi: 10.1016/j.estger.2013.09.009
- Chiavenato, I., y Sapiro, A. (2010). *Planeación estratégica: fundamentos y aplicaciones*. México: Mc Graw Hill.
- Coras, E., y Huamani, C. (2018). Liderazgo estratégico y cultura corporativa en la Unidad de Gestión Educativa Local de Sucre, Ayacucho 2018. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Perú.
- Cortina, M. (2019). Planificación estratégica y cultura corporativa del personal administrativo del Ministerio de Educación, Lima 2019. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Lima.
- Contreras, E. (2019). Planificación estratégica y empowerment en directivos de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Perú.
- D'Allesio, F. (2008). *El proceso estratégico: un enfoque de gerencia*. México: Pearson.

- Denison, D. (July, 1996). What is the difference between organizational culture and organizational climate? A native's point of view on a decade of paradigm wars. *The Academy of Management Review*, 21 (3), 619-654. Retrieved from <https://www.jstor.org/stable/258997>
- Diel, C., Haberkamp, A., and Hoppen, N. (May – August, 2018). The mission as a driver for strategy formulation in higher education institutions. *Rev. Alcance*, 25(2), 126-151. Brazil. Doi: [https://doi.org/alcance.v25n2\(Mai/Ago\).p126-141](https://doi.org/alcance.v25n2(Mai/Ago).p126-141)
- Eyzaguirre, N. (2006). *Metodología integrada para la planificación estratégica*. Lima: Oficina de planificación estratégica y medición de la calidad educativa.
- Ferrer, E. (December, 2018). Strategic project management: a methodology for sustainable competitive advantage. *Rev. EAN*, Special edition, 15-31. Bogotá. doi: <https://doi.org/10.21158/01208160.n0.2018.2016>
- Fletcher, L. (May, 2019). How can personal development lead to increased engagement? The roles of meaningfulness and perceived line manager relations. *The International Journal of Human Resource Management*, 30(7), 1203-1226. doi:10.1080/09585192.2016.1184177
- González, J., y Rodríguez, M. (2019). *Manual práctico de planeación estratégica*. Bogotá: Ediciones Diaz de Santos.
- Gorozabel, Z., Del Monserrate, S., Alfonso, D. y Fleitas, S. (Mayo-Agosto de 2017). Análisis estratégico de la Universidad Técnica de Manabí como base del diseño organizacional de la Unidad de Cooperación Universitaria. *Revista Electrónica de Cooperación Universidad Sociedad*, 2(2), 10-15. Manabi, Ecuador. Recuperada de <https://revistas.utm.edu.ec/index.php/Recus/article/view/978/848>
- Groenewald, D., and Okanga, B. (2019). Optimising enterprise resource planning system to leverage a firm's absorptive and adaptive capabilities. *South African Journal of Information Management*, 21(1), 1-15. doi: <https://dx.doi.org/10.4102/sajim.v21i1.962>
- Guillen, J., Triguero, R., and Peña, J. (02 February, 2018). How to improve firm performance through employee diversity and organisational culture. *Review of Business Management*, 20(3), 378-400. São Paulo. doi:10.7819/rbgn.v20i3.3303
- Guyadee, D., and Seasons, M. (2018). Evaluation Theory and Practice: Comparing Program Evaluation and Evaluation in Planning. *Journal of Planning Education and*

- Research*, 38(1), 98-110. Canada. doi: <https://doi.org/10.1177/0739456X166759>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2010). Metodología de la investigación (5ta. ed.). México: Mc Graw Hill.
- Huamán, G. (2019). Dirección estratégica y cultura organizacional en la institución educativa emblemática Miguel Grau de Abancay, 2018. (Tesis de doctorado). Universidad César Vallejo, Perú.
- Ismail, H., Iqbal, A., and Nasr, L. (2019). Employee engagement and job performance in Lebanon: the mediating role of creativity. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(3), 506-523. Lebanon. doi: <https://doi.org/10.1108/IJPPM-02-2018-0052>
- Janicijevic, N., Nikcevic, G., & Vasis, V. (January, 2018). The influence of organizational culture on job satisfaction. *Economic Annals*, 63(219), 83-114. Serbia. doi:10.2298/EKA1819083J
- Kabeyi, M. (June, 2019). Organizational strategic planning, implementation and evaluation with analysis of challenges and benefits for profit and nonprofit organizations. *International Journal of Applied Research*, 5(6), 27-32. India. doi: 10.22271/allresearch.2019.v5.i6a.5870
- Karim, A. (May, 2011). The Significance of Management Information. *Journal of Information Systems and Technology Management*, 8(2), 459-470. Bahrain. doi:10.4301/S1807-17752011000200011
- Koontz, H., Weihrich, H., y Cannice, M. (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial*. (14 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Kumar, V. (January, 2018). A Theory of Customer Valuation: Concepts, Metrics, Strategy, and Implementation. *Journal of Marketing*, 82(1), 1-19. USA. doi: <https://doi.org/10.1509/JM.17.0208>
- Lapointe, É., and Vandenberghe, C. (March, 2018). Examination of the Relationships Between Servant Leadership, Organizational Commitment, and Voice and Antisocial Behaviors. *Journal and Business Ethics*, 1(148), 99-115. doi: <https://doi.org/10.1007/s10551-015-3002-9>
- Louffat, E. (2012). *Administración: Fundamentos del proceso administrativo*. (3ra. ed.). Buenos Aires: Cengage Learning.
- Marcone, R., y Martín del Buey, F. (2003). Construcción y validación de un inventario de

- cultura organizacional (ICOE). *Psicothema*, (2)15, 292-299.
- Mejía, E. (2005). *Metodología de la investigación científica*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Mendez, C. (2019). Elementos para la relación entre cultura organizacional y estrategia. *Universidad & Empresa*, 21(37), 136-169. Colombia. doi DOI: 10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.7681
- Meyer, V., Pascuci, M., and Meyer, B. (March-April 2018). Strategies in Universities: Tensions between macro intentions and micro actions. *RAC*, 22(2), 163-177. Rio de Janeiro, Brazil. doi:http://dx.doi.org/10.1590/1982-7849rac2018160081
- Mina, O., and Sirotheau, C. (July-September de 2017). Corporate Strategic Planning and Information & Communication Technology Planning: a project based approach. *Gest. Prod.*, 24(3), 610-621. São Carlos, Brazil. doi:http://dx.doi.org/10.1590/0104-530X481-16
- Mintzberg, H. (1997). *El proceso estratégico. Conceptos, contextos y casos*. México: Pearson.
- Monje, C. (2011). *Metodología de la Investigación Cuantitativa y Cualitativa*. Colombia: Universidad Surcolombiana.
- Muzzio, H., and Paiva, F. (November – December, 2018). Organizational Creativity Management: Discussion Elements. *Rev. Administração Contemporânea*, 22(6), 922-939. Rio de Janeiro. doi:10.1590/1982-7849rac2018170409
- Obeidat, B. (November, 2012). The Relationship Between Innovation Diffusion And Human Resource Information System (Hris). *Perspectives of Innovation in Economics and Business*, 12(3), 41-58. doi:http://dx.doi.org/10.15208/pieb.2012.16
- OCDE, CAF y CEPAL. (2018). *Perspectivas económicas de América Latina 2018: Repensando las instituciones para el desarrollo*. París: Éditions OCDE. doi:https://dx.doi.org/10.1787/leo-2018-es
- Osorio, A. (2003). *Planeamiento estratégico* (5ta. ed.). Argentina: Dirección Nacional del Instituto Nacional de la Administración Pública.
- Quintana, M. (1999). *Comunicaciones y Recursos Humanos*. Lima: Universidad San Martín de Porres.
- Resolución Viceministerial 093-2020-MINEDU. Orientaciones pedagógicas para el servicio educativo de Educación Básica durante el año 2020 en el marco de la

emergencia sanitaria por el Coronavirus COVID-19. Plataforma digital única del estado peruano. Recuperada de <https://www.gob.pe/institucion/minedu/normas-legales/535987-093-2020-minedu>

- Ritter, M. (2008). *Cultura organizacional*. Buenos Aires: La Crujia.
- Robbins, S. (1995). *Comportamiento organizacional: teoría y práctica*. (7ma ed.). México: Prentice Hall.
- Rojas, K. (2019). Planificación Estratégica y Empowerment en Docentes de primaria de la Institución Educativa N° 7037 “Ariosto Matellini Espinoza”, Chorrillos – UGEL N° 07, 2016. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Enrique Guzmán y Valle, Perú.
- Romero, P. (2017). La planificación estratégica y su influencia en la calidad de la gestión educativa de la Universidad Técnica de Babahoyo. (Tesis de doctorado). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú.
- Salvador, E. y Sánchez, J. (enero-marzo de 2018). Liderazgo de los directivos y compromiso organizacional docente. *Revista de Investigaciones Altoandinas*, 20(1), 115-124. Lima, Perú. doi:<http://dx.doi.org/10.18271/ria.2018.335>
- Sánchez, H. y Reyes, C. (1996). *Metodología y diseños en la investigación científica* (2da. ed.). Lima: Editorial Mantaro.
- Shein, E. (2010). *Organizational Culture and Leadership*. (4ta. ed.). California: Jhon Wiley & Son.
- Sunarsi, D. (July – December 2019). The Analysis of The Work Environmental and Organizational. *Journal Pemikiran dan Penelitian Administrasi Publik*, 9(2), 237-246. Retrieved from <http://ojs.unm.ac.id/iap>
- Terán, U. (1995). *Metodología de la ciencia y de la investigación*. Arequipa: Universidad Nacional de San Agustín.
- Uddin, M., Mahmood, M., and Fan, L. (2019). Why individual employee engagement matters for team performance? Mediating effects of employee commitment and organizational citizenship behaviour. *Team Performance Management*, 25(1-2), 47-68. doi: <https://doi.org/10.1108/TPM-12-2017-0078>
- Urbano, A. (2019). Administración estratégica y desempeño organizacional en el Banco de la Nación, agencias en la provincia de Huaura, 2018. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Faustino Sánchez Carrión, Perú.
- Villegas, C. (2017). Impacto de la cultura organizacional sobre la satisfacción laboral. Caso

Empresa farmacéutica ubicada en Guacara Estado Carabobo. (Tesis de maestría).
Universidad de Carabobo, Bárbula, Venezuela.

Walter, J. y Pando, D. (2014). *Planificación estratégica*. Buenos Aires: SAAP.

Warrick, D. (May-June, 2017). What leaders need to know about organizational culture. *Business Horizons*, 60(3), 395-404. USA. doi:
<https://doi.org/10.1016/j.bushor.2017.01.011>

Zárate, R. (July-December 2011). Planning for innovation: Improving organizational Performance. *Rev. EAN* (75), 162-175. Bogotá. doi:
<https://doi.org/10.21158/01208160.n71.2011.557>

ANEXOS

Anexo 1: Artículo científico



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Planeamiento estratégico y cultura organizacional en los docentes de la Institución
Educativa Santísimo Nombre de Jesús - San Borja, 2020**

Bach. Yanet Huallpa Eduardo

Escuela de Posgrado

Universidad César Vallejo Sede Lima-Ate

Resumen

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre el planeamiento estratégico y la cultura organizacional en los docentes de la Institución Educativa Santísimo Nombre de Jesús- San Borja, 2020. Este estudio se enmarcó en un enfoque cuantitativo, de nivel correlacional. La población y muestra estuvo conformada por 60 docentes. Se aplicó un muestreo no probabilístico, intencional. Se utilizó un cuestionario para cada variable de estudio. Los resultados de esta investigación, mostraron un valor ($p=0.00 < 0.05$); en consecuencia, se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la alterna. Además, se concluyó que existe una relación moderada entre el planeamiento estratégico (PE) y la cultura organizacional (CO) en los docentes de la Institución Educativa Santísimo Nombre de Jesús, al obtener un $Rho=0,664$.

Palabras claves: planeamiento estratégico, cultura organizacional y cultura corporativa

Abstract

This research work aimed to determine the relationship between strategic planning and organizational culture in the teachers of the Santísimo Nombre de Jesús-San Borja Educational Institution, 2020. This study was framed in a quantitative, correlational level approach. The population and sample consisted of 60 teachers. Non-probabilistic, intentional

sampling was applied. A questionnaire was used for each study variable. The results of this investigation showed a value ($p= 0.00 < 0.05$); consequently, the null hypothesis was rejected and the alternate was accepted. Besides, it was concluded that there is a moderate relationship between strategic planning (PE) and organizational culture (CO) in the teachers of the Santísimo Nombre de Jesús Educational Institution, when obtaining a $Rho = 0,664$.

Keywords: strategic planning, organizational culture and corporate culture

Introducción

La educación ha sido uno de los grandes retos para los directivos de las distintas instituciones públicas y privadas a nivel mundial, porque si bien ambas se preocupan por la calidad del servicio; es necesario ver cómo se asegura esta. Por esta razón, uno de los factores clave para subsistir en el mercado ha sido empoderar al líder pedagógico, director, para que utilice todas sus habilidades directivas en pro de la institución que está a su cargo. Sin embargo, muchos no están calificados y tienden a errar en el planeamiento estratégico, en consecuencia se observó poca participación de los docentes en la construcción de la misión, visión, objetivos, el deficiente acompañamiento pedagógico, entre otros. Esto se agravó entre el 2019 y 2020, debido al recorte temporal del servicio educativo por la enfermedad del coronavirus (COVID-19); constituyéndose un gran reto que resolver para los directores de instituciones educativas. Debido a ello, los directores debían responsabilizarse en coordinar con toda la comunidad educativa, planificar las actividades de aprendizaje, monitorear, hacer el seguimiento a la retroalimentación a los estudiantes y evaluar el proceso.

Por otro lado, también se observó que el hecho de trabajar a distancia, acatando un estado de emergencia, en donde el gobierno dispuso el cumplimiento de cuarentena nacional; cambió la identificación de los docentes con la institución educativa. En este contexto a causa de la falta de costumbre del trabajo remoto, la Institución Educativa Santísimo Nombre de Jesús del distrito de San Borja, al igual que otras instituciones de la zona, no fue ajena a este problema. Por ende, se hace importante realizar esta investigación que tendrá como objetivo, determinar la relación entre el planeamiento estratégico y la cultura organizacional en los docentes de la Institución Educativa Santísimo Nombre de Jesús - San Borja, 2020.

A continuación, se presentan los antecedentes, en torno a las dos variables de estudio: el planeamiento estratégico (PE) y la cultura organizacional (CO). Dentro de los antecedentes internacionales, para Bert, Walker y Monster (2019) en su estudio acerca de

la planificación estratégica y el desempeño organizacional, concluyó que el impacto positivo del PE en desempeño de la organización es más fuerte cuando se mide como efectividad y también cuando la planificación estratégica se torna formal. Se recomendó que la formalidad de los procesos del PE (análisis internos y externos, la formulación de objetivos, estrategias y planes) es importante para mejorar desempeño de la organización. Para Meyer, Pascuci y Meyer (2018) en su investigación sobre la dirección estratégica su relación con las macro intenciones directivas y las micro acciones, se concluyó que las micro acciones tienen un impacto considerable en las estrategias académicas y el rendimiento de las unidades académicas; se producen tensiones entre los directivos y los docentes, debido a que no se muestran acuerdos claros y las decisiones de planeamiento son jerárquicas, solo se presentan algunas iniciativas aisladas dando a entender una cultura acoplada débil.

En Ecuador, el estudio a cargo de Gorozabel, Del Monserrate, Alfonso y Fleitas (2017) acerca del análisis estratégico y el diseño organizacional como base para la unidad cooperativa universitaria, se concluyó que se debe fortalecer los vínculos académicos y científicos con otras redes universitarias, mejorar la gestión y evaluación del proceso cooperativo. A su vez, en Colombia, el estudio de Barros, Córdoba y Mendoza (2017) sobre la planeación estratégica de la gestión (PEG) relacionada a la inserción de las TIC en una institución educativa en Santa Marta, se concluyó que la PEG puede mejorar si se apoya de las TIC, se deben afianzar la parte operativa y los protocolos de actuación. Por otra parte, en Venezuela, Villegas (2017) en su estudio sobre el impacto de la CO en relación con la satisfacción laboral, se concluyó que el staff gerencial presentó varias subculturas de modo funcional, como de proceso; mientras que los demás trabajadores mostraron altos niveles de insatisfacción, sobre todo, en la forma de supervisión en el ambiente laboral (14,9 %) y en los incentivos económicos (16%).

Asimismo, Barreda (2016) en el estudio acerca del PE en diversas universidades de América Latina analizó 93 planes estratégicos, llegando a la conclusión que predominan los procesos participativos en las regiones, los métodos fueron mayormente anticuados y 65% tuvieron contenidos parciales, el 31% confunde el PE con otro tipo de planificación.

Dentro de los antecedentes nacionales, Cruz (2020) en PE y compromisos de gestión en docentes de la Red 8 de la Ugel 05, concluyó que existió una relación positiva entre las variables de estudio. Según Contreras (2019) y coincidentemente Rojas (2019) en sus estudios acerca de la planificación estratégica y empowerment, también denominado empoderamiento, concluyeron que la planificación estratégica se encuentra relacionada de

forma moderada con la variable empowerment. Para Huamán (2019) en su investigación acerca de la dirección estratégica y la CO, se concluyó que existió una relación significativa entre las dos variables. Además, se recomendó a los directivos implementar estrategias que dinamicen la gestión y actúen en los valores, principios, reglas de conductas y comportamientos positivos. Para Urbano (2019) en su investigación: administración estratégica y el desempeño organizacional en el Banco de la Nación, se concluyó que la administración estratégica influyó significativamente en el desempeño. Entre los resultados que se destaca que el 50% de colaboradores indicó no sentirse motivado y el 32,5% manifestó que el banco no sabe lidiar con los cambios del entorno.

Cortina (2019) en su estudio acerca de la planificación estratégica y la cultura corporativa, se concluyó que existe una relación directa y moderada entre las dos variables de estudio. De una manera similar se aprecia en Coras y Huamani (2018) en su estudio liderazgo estratégico y cultura corporativa, tuvo como resultados que el 52,5% de trabajadores opinaron que el liderazgo estratégico es regular; mientras que el 27,5% consideró una deficiencia. Se concluyó una relación directa fuerte entre el liderazgo estratégico y la cultura corporativa. Por otra parte, Salvador y Sánchez (2018) en su estudio sobre liderazgo de los directivos en correlación al compromiso organizacional docente, se concluyó que existe una relación significativa moderada entre las dos variables. Para Romero (2017) en su tesis doctoral acerca de la planificación estratégica y la calidad de gestión de las universidades públicas del Ecuador, se concluyó que existió una correlación positiva considerable entre planificación estratégica y la calidad de gestión. Además, existió una relación significativa de la planificación estratégica con las dimensiones misión, visión y el análisis del entorno.

Para sustentar esta investigación se presentan las teorías relacionadas de la primera variable: planeamiento estratégico (PE). Según Eyzaguirre (2006) definió el PE como el proceso dinámico que demuestra la capacidad de las organizaciones para definir objetivos de manera participativa, permitiendo observar, analizar y anticiparse a los desafíos y oportunidades, en relación a las condiciones internas y externas.

Asimismo, D'Allesio (2008) indicó que el PE es un proceso secuenciado de actividades para alcanzar una visión a futuro. Esta implica un análisis del escenario interno y externo, con el fin de formular estrategias directivas a largo plazo y objetivos. Considera tres fases: formulación, implementación y evaluación. En suma, se presentan diversas definiciones de PE que convergen entre sí, dentro de ellas están Bryson (1988) que lo

consideró un esfuerzo disciplinado. Para Walter et al. (2014) lo definió como una herramienta de gestión.

Con respecto a las dimensiones del PE, se ha considerado a las fases del planeamiento que propone Eyzaguirre (2006), debido a que se ajusta al campo educativo, en términos de calidad. La primera dimensión es la fase filosófica. Según Eyzaguirre (2006) indicó que esta comprende la filosofía e identidad institucional, los principios y valores de la organización. La segunda dimensión es la fase analítica. En este sentido, Eyzaguirre (2006) señaló que en esta se encuentra el análisis interno como externo de la organización. Para Koontz, Weihrich y Cannice (2012) el análisis FODA se ha utilizado para comprender el entorno interno (debilidades y fortalezas) y el entorno externo (oportunidades y amenazas). Por esta razón, es una de las herramientas reflexivas más usadas por las organizaciones.

La tercera dimensión se le denomina fase programática. Para Eyzaguirre (2006) en esta fase se incluyen los objetivos estratégicos general y específicos. La cuarta dimensión es la fase operativa, en esta Eyzaguirre (2006) indicó que está comprendida por el conjunto de estrategias, actividades, proyectos a realizar. A su vez, Mintzberg (1997) definió la estrategia como el plan que integra las metas y hace que las acciones sean coherentes en búsqueda de los objetivos trazados. Por lo tanto, las actividades deben ser permanentes, consecuentes con los objetivos trazados y los proyectos al ser limitados en el tiempo, requieren ser innovadores.

La quinta dimensión es la fase cuantitativa. Así, Eyzaguirre (2006) consideró en fase a la selección de indicadores de desempeño y la especificación de los valores a alcanzar o metas y la estimación de los recursos. Para conocer si la estrategia, el conjunto de acciones y proyectos, han tenido resultados, es necesario hacer una cuantificación. Es así que Chiavenato y Sapiro (2011) aseveraron la importancia de la valoración de una estrategia y consideraron que esta evaluación permite conocer si su ejecución fue la más idónea o merece adoptar medidas correctivas. En esta etapa se busca dar soluciones inmediatas para fortalecer la institución a través de la retroalimentación constructiva.

Por otra parte, con respecto a las teorías vinculadas a la segunda variable: Cultura organizacional (CO). En primer lugar, Denison (1996) definió la CO como aquella que remite a lo profundo de la base de las organizaciones, referido a los valores, creencias y suposiciones de sus miembros. Esta adquiere un significado a partir de la socialización de la identidad de diversos grupos de trabajo. La interacción reproduce un sistema de símbolos (estables o inestables) que depende de la cognición y la acción individual.

Para Robbins (1995) la CO se define como el sistema de significados que se comparten entre los miembros de una organización y ayuda a marcar la diferencia entre otro tipo de organizaciones. Asimismo, para Cújar, Ramos, Hernández y López (2013) la CO es un conjunto de significados, creencias colectivas; su estudio da razón de cómo es la forma de trabajo en una organización y qué conductas adoptan frente a diversas situaciones. De este modo, las teorías relacionadas de CO que más resaltan son las de (Tricie y Beyer, 1993 y Shein, 2010) que aseveran la CO como un patrón a seguir; a su vez, (Robbins, 1995; Cújar et al.) porque asumieron que se trata de un sistema de significados. Con todo ello, se trata de reafirmar e incrementar el conocimiento de la realidad que experimentan muchas instituciones educativas.

Para las dimensiones de CO, se ha considerado el paradigma de Denison (1996): involucramiento, la consistencia, adaptabilidad y la misión, mostrándonos desde cómo un sujeto se involucra hasta qué tanto asume la misión de una organización.

La dimensión uno es el involucramiento. Para Denison (1996) citado por Bonavia y Zaderey (2016) nos indicó que las organizaciones más efectivas son aquellas en las que sus miembros son considerados a la hora de decidir. Como consecuencia, estos se muestran comprometidos y sienten que son importantes. Esta a su vez, se compone de esta manera: el empoderamiento (iniciativa y responsabilidad); el trabajo en equipo (trabajo colaborativo con fines comunes) y el desarrollo de capacidades (competitividad y aprovechamiento de oportunidades).

La dimensión dos es la consistencia. Según Denison (1996) citado por Bonavia y Zaderey (2016) nos precisó que la consistencia hace referencia a la efectividad de la organización, en cuanto a los valores transmitidos. Esta organización se compone de valores centrales, que dan un sentimiento de identidad; el acuerdo (forma de concertar acuerdos para evitar tensiones) y la coordinación e integración (los miembros de las distintas áreas trabajan de forma conjunta para alcanzar los objetivos). Por lo tanto, una cultura fuerte se debe a los acuerdos coherentes, el liderazgo y la integración de sus miembros. A su vez, Marcone y Martín del Buey (2003) afirmaron que la credibilidad de los directores radica en el liderazgo efectivo y las buenas relaciones interpersonales.

La dimensión tres es la adaptabilidad. Para Denison (1996) citado por Bonavia y Zaderey (2016) nos señaló que las organizaciones se adaptan cuando asumen riesgos, innovan y comprenden que el error significa aprender. Se compone de los elementos: orientación al cambio (detección, interpretación y anticipación a los cambios del entorno);

orientación al cliente (preocuparse por la satisfacción del cliente y sus necesidades) y el aprendizaje organizacional (utilizar las señales del entorno para innovar y desarrollar el conocimiento).

La dimensión cuatro es la misión. Según Denison (1996) citado por Bonavia y Zaderey (2016) aseveró que el éxito de una organización implica la conexión coherente entre la visión (imagen compartida), las metas y objetivos (vinculados a la misión para guiar a sus miembros) y una adecuada dirección que disponga de propósitos estratégicos. De esta forma, Ritter (2008) resaltó que una cultura fuerte demuestra un gran consenso entre sus miembros y es propensa a mantenerse en el tiempo porque existe cohesión entre los objetivos y los ideales de la organización.

Objetivos e hipótesis

Esta investigación tuvo como objetivo primordial, determinar la relación entre el PE y la CO en los docentes de la Institución Educativa SNJ- San Borja, 2020. Además, se estableció como objetivos específicos: Determinar la relación entre el PE y el involucramiento en los docentes de la Institución Educativa SNJ-San Borja, 2020; determinar la relación entre el PE y la consistencia en los docentes de la Institución Educativa SNJ - San Borja, 2020; determinar la relación entre el PE y la adaptabilidad en los docentes de la Institución Educativa SNJ - San Borja, 2020; y por último, determinar la relación entre el PE y la misión en los docentes de la Institución Educativa SNJ - San Borja, 2020.

Para finalizar, se planteó como hipótesis general que existe relación entre el PE y la CO en los docentes de la Institución Educativa SNJ - San Borja, 2020. Las hipótesis específicas planteadas fueron: existe relación entre el PE y el involucramiento en los docentes de la Institución Educativa SNJ - San Borja, 2020; existe relación entre el PE y la consistencia en los docentes de la Institución Educativa SNJ - San Borja, 2020; existe relación entre el PE y la adaptabilidad en los docentes de la Institución Educativa SNJ - San Borja, 2020; y existe relación entre el PE y la misión en los docentes de la Institución Educativa SNJ- San Borja, 2020.

Método

Este estudio se enmarcó dentro del paradigma positivista, enfoque cuantitativo, de tipo básica, nivel correlacional, método hipotético deductivo, y diseño no experimental, de corte transversal. La población y muestra estuvo conformada por 60 docentes. Se aplicó un muestreo no probabilístico, intencional. En esta investigación se usó dos instrumentos, uno

para medir el PE y otro para medir la CO en los docentes de la Institución Educativa SNJ. Ambos tuvieron un alto nivel de confiabilidad según el Alfa Cronbach. Para el tratamiento de las variables, en el análisis inferencial se aplicó el coeficiente Rho de Spearman, a través del software estadístico SPSS, versión 25.

Resultados

Los resultados descriptivos de la variable PE y CO se observan en la figura 1 y 2, respectivamente

Planeamiento estratégico

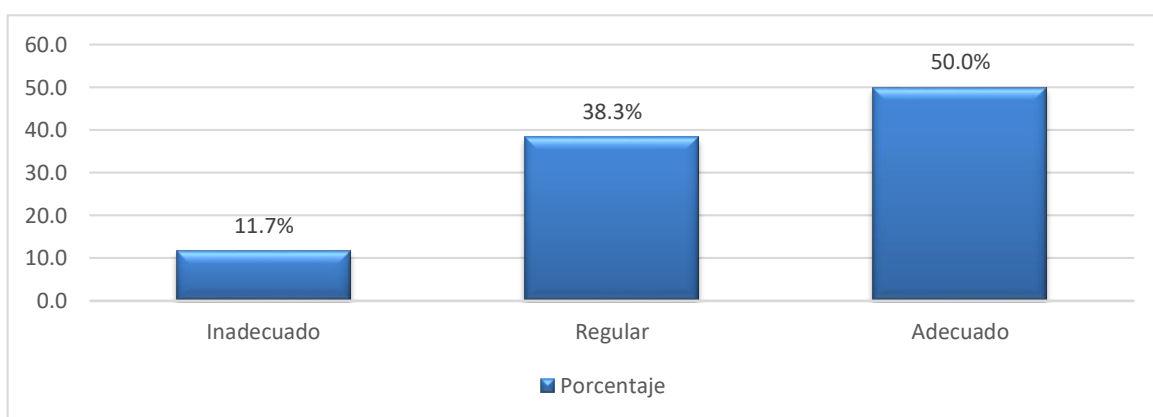


Figura 1. Nivel porcentual de PE

En la Figura 1, luego de analizar los resultados en cuanto a la variable PE, se demostró que los docentes de la institución educativa SNJ percibieron en mayor porcentaje un nivel adecuado (50%). Asimismo, un (38.3%) manifestó un nivel regular y, por último, (11.7%) indicó, en menor porcentaje, un nivel inadecuado. Para más detalles de las frecuencias (Ver anexo 8).

Cultura organizacional

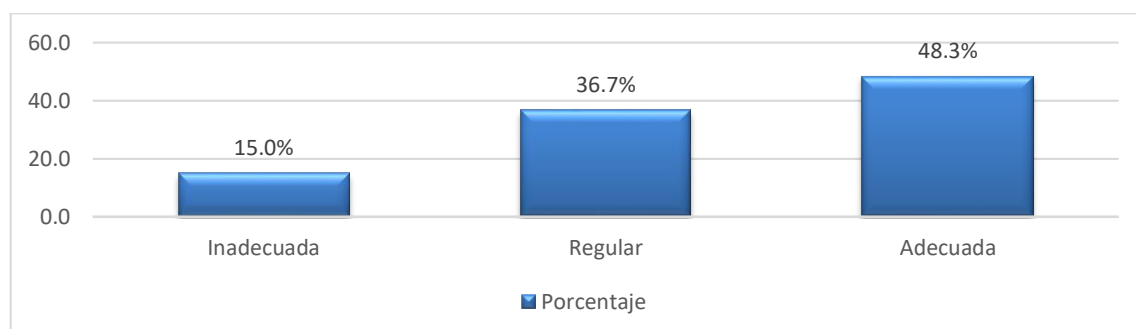


Figura 2: Nivel porcentual de CO

En la Figura 2, de acuerdo a los resultados porcentuales obtenidos, se observó que los docentes de la Institución Educativa SNJ mostraron, en mayor porcentaje, una adecuada CO (48.3%), seguido de una CO regular (36.7%) y, por último, una CO inadecuada (15%). Para más detalles de las frecuencias (Ver anexo 8).

Asociación entre el planeamiento estratégico y el involucramiento

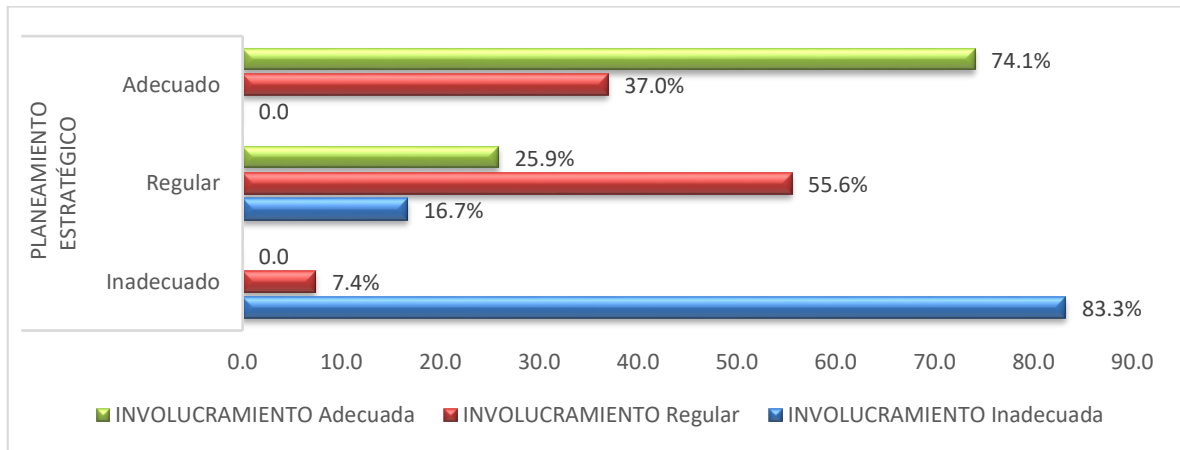


Figura 3: Nivel porcentual de asociación entre PE y el involucramiento

En la Figura 3 se presenta el cruce entre el PE y el involucramiento, observándose que la mayoría de docentes (83.3%) presentaron una asociación alta entre los niveles inadecuados y en los niveles adecuados (74.1%); lo que indica que mientras más adecuado sea el PE, mayor será el involucramiento en los docentes. Para más detalles de las frecuencias (Ver anexo 8).

Asociación entre el planeamiento estratégico y la consistencia

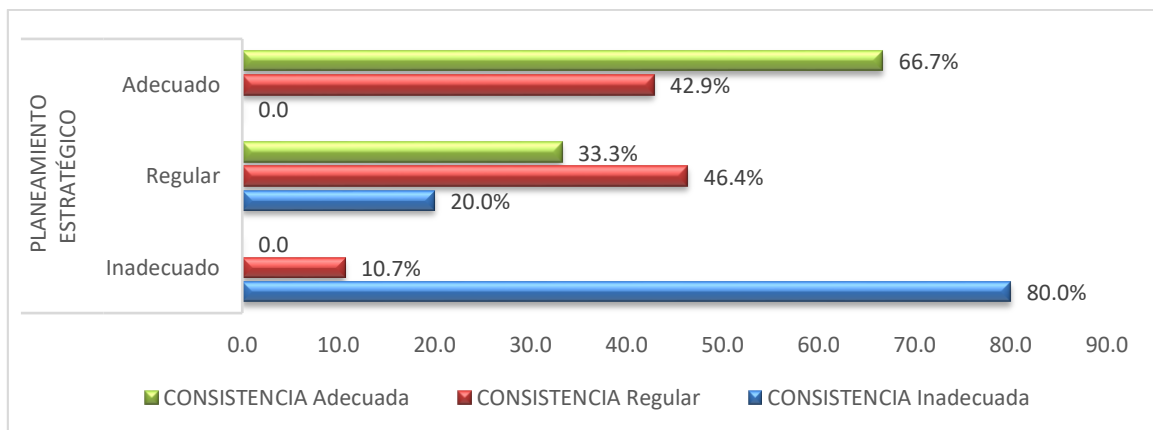


Figura 4: Nivel porcentual de asociación entre PE y la consistencia

En la Figura 4 se presenta el cruce entre el PE y la consistencia, observándose que

la mayoría de docentes (80%) presentaron una asociación alta entre los niveles inadecuados y en los niveles adecuados (66.7%); lo que indica que mientras más adecuado sea el PE, mayor será el involucramiento en los docentes. Para más detalles de las frecuencias (Ver anexo 8).

Asociación entre el planeamiento estratégico y la adaptabilidad

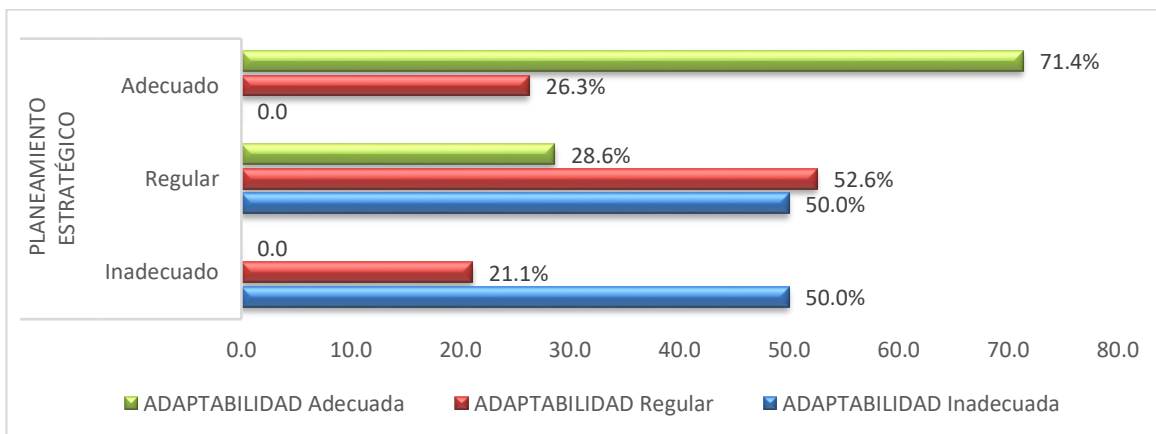


Figura 5: Nivel porcentual de asociación entre PE y la adaptabilidad

En la Figura 5 se presenta el cruce entre el PE y la adaptabilidad, observándose que la mayoría de docentes (71.4%) presentaron una asociación alta entre los niveles adecuados y en los niveles regulares (50%); lo que indica que mientras más adecuado sea el PE, mejor será la adaptabilidad en los docentes. Para más detalles de las frecuencias (Ver anexo 8).

Asociación entre el planeamiento estratégico y la misión

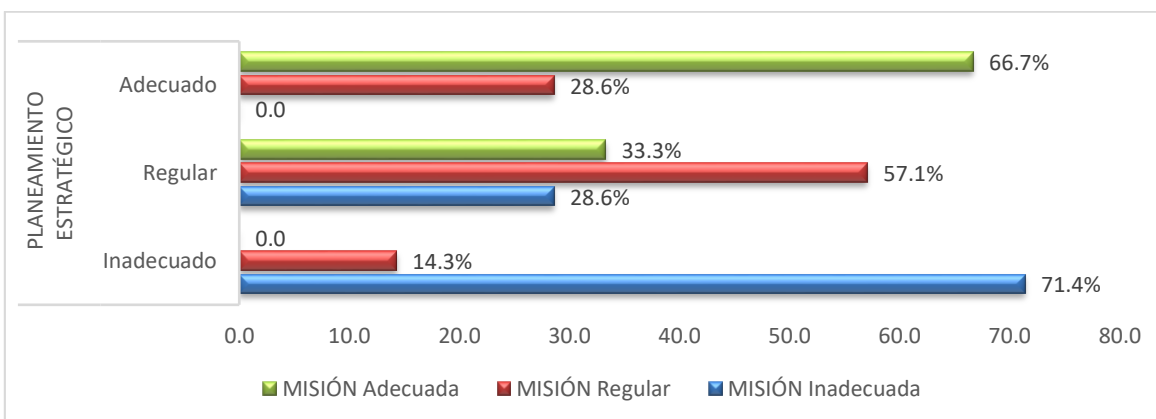


Figura 6: Nivel porcentual de asociación entre PE y la misión

En la Figura 6 se presenta el cruce entre el PE y la misión, observándose que la mayoría de docentes (71.4%) presentaron una asociación alta entre los niveles inadecuados

y en los niveles adecuados (66.7%); lo que indica que mientras más adecuado sea el PE, mejor será la adaptabilidad en los docentes. Para más detalles de las frecuencias (Ver anexo 8).

Asociación entre el planeamiento estratégico y la cultura organizacional

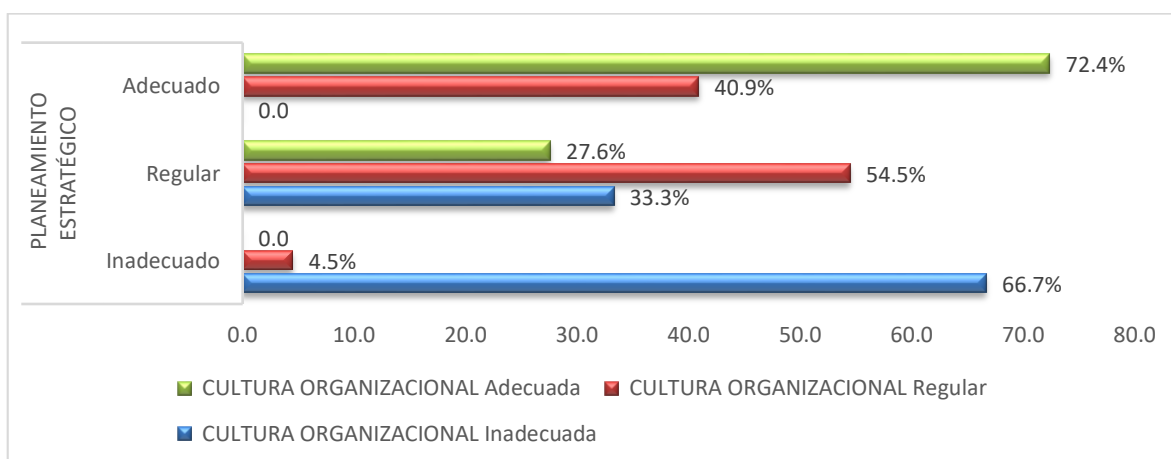


Figura7: Nivel porcentual de asociación entre PE y la CO

En la Figura 7 se presenta el cruce entre el PE y la CO, observándose que la mayoría de docentes (72.4%) presentaron una mayor asociación entre los niveles adecuados y de igual manera, en los niveles inadecuados (66.7%), es decir, que mientras haya un adecuado PE habrá una adecuada CO. Para más detalles de las frecuencias (Ver anexo 8).

Resultados de la estadística inferencial.

Para contrastar la hipótesis general y las específicas, se tomó en cuenta una significancia de 0.05. Además, la regla de decisión se presentó en función a:

Si $p \text{ valor} > 0.05$: se acepta la H_0

Si $p \text{ valor} < 0.05$: se rechaza la H_0 . Y, se acepta la H_a

Contrastación de la hipótesis general:

H_0 : No existe relación entre el PE y la CO en los docentes de la Institución Educativa SNJ - San Borja, 2020.

H_a : Existe relación entre el PE y la CO en los docentes de la Institución Educativa SNJ - San Borja, 2020.

Tabla 1

Correlación Rho de Spearman entre el PE y la CO

	PE vs. CO
Rho de Spearman	0,664**
Sig. (bilateral)	0.000
N	60

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

Luego de realizar la prueba de hipótesis general, los resultados demostraron un nivel de significancia de $p= 0.00 < 0.05$, por lo que se rechazó la H_0 y se aceptó la H_a . A su vez, al obtener un Rho de 0,664 se comprobó que existe una relación moderada entre el PE y la CO en los docentes de la Institución Educativa SNJ - San Borja, 2020.

Contrastación de la hipótesis específica 1:

H_0 : No existe relación entre el PE y el involucramiento en los docentes de la Institución Educativa SNJ - San Borja, 2020.

H_a : Existe relación entre el PE y el involucramiento en los docentes de la Institución Educativa SNJ - San Borja, 2020.

Tabla 2

Correlación Rho de Spearman entre el PE y el involucramiento

	PE vs. Involucramiento
Rho de Spearman	0,703**
Sig. (bilateral)	.000
N	60

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

Al realizar el análisis de relación, los resultados demostraron un nivel de significancia de $p= 0.00 < 0.05$, por lo que se rechazó la H_0 y se aceptó la H_a . Además, al obtener un Rho de 0,703 se comprobó que existe una relación alta entre el PE y el involucramiento en los docentes de la Institución Educativa SNJ - San Borja, 2020.

Contrastación de la hipótesis específica 2:

H₀: No existe relación entre el PE y la consistencia en los docentes de la Institución Educativa SNJ - San Borja, 2020.

H_a: Existe relación entre el PE y la consistencia en los docentes de la Institución Educativa SNJ - San Borja, 2020.

Tabla 3

Correlación Rho de Spearman entre el PE y la consistencia

	PE vs. Consistencia
Rho de Spearman	0,554**
Sig. (bilateral)	.000
N	60

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

En el análisis de relación, los resultados demostraron un nivel de significancia de $p= 0.00 < 0.05$, por lo que se rechazó la H_0 y se aceptó la H_a . Además, al obtener un Rho de 0,554 se comprobó que existe una relación moderada entre el PE y la consistencia en los docentes de la Institución Educativa SNJ - San Borja, 2020.

Contrastación de la hipótesis específica 3:

H₀: No existe relación entre el PE y la adaptabilidad en los docentes de la Institución Educativa SNJ - San Borja, 2020.

H_a: Existe una relación entre el PE y la adaptabilidad en los docentes de la Institución Educativa SNJ - San Borja, 2020.

Tabla 4

Correlación Rho de Spearman entre el PE y la adaptabilidad

	PE vs. Adaptabilidad
Rho de Spearman	0,611**
Sig. (bilateral)	.000
N	60

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

Al realizar el análisis de relación, los resultados demostraron un nivel de

significancia de $p= 0.00 < 0.05$, por lo que se rechazó la H_0 y se aceptó la H_a . A su vez, al obtener un Rho de 0,611 se comprobó que existe una relación moderada entre el PE y la adaptabilidad en los docentes de la Institución Educativa SNJ - San Borja, 2020.

Contrastación de la hipótesis específica 4:

H₀: No existe relación entre el PE y la misión en los docentes de la Institución Educativa SNJ - San Borja, 2020.

H_a: Existe una relación entre el PE y la misión en los docentes de la Institución Educativa SNJ - San Borja, 2020.

Tabla 5

Correlación Rho de Spearman entre el PE y la misión

	PE vs. Misión
Rho de Spearman	0,722**
Sig. (bilateral)	.000
N	60

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

Luego de realizar el análisis de relación, los resultados demostraron un nivel de significancia de $p= 0.00 < 0.05$, por lo que se rechazó la H_0 y se aceptó la H_a . Además, al obtener un Rho de 0,722 se comprobó que existe una relación alta entre el PE y la misión en los docentes de la Institución Educativa SNJ - San Borja, 2020.

Discusión

Según los resultados, tras realizar el análisis de asociación de la estadística descriptiva, se logró responder al objetivo general: determinar la relación entre el PE y la CO en los docentes de la Institución Educativa SNJ-San Borja, 2020, se evidenció que existe una asociación alta entre los niveles adecuados del PE y la CO 72.4% (Ver Figura 3). En la contrastación de la hipótesis general, se comprobó un nivel de significancia ($p=0.00$) entre las variables de estudio, por lo que se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la alterna. Así se concluyó que existe una relación moderada entre el PE y la CO, al obtener un Rho de 0,664. En este sentido, los resultados se asemejan a los encontrados en la investigación de Cortina (2019), donde se concluyó que existió una relación directa y moderada entre las dos variables

de estudio, de acuerdo al coeficiente Rho de 0.653. Asimismo, Coras y Huamaní (2018) concluyeron que existe una relación directa fuerte entre el liderazgo estratégico y la cultura corporativa en la Unidad de Gestión Educativa Local de Sucre, Ayacucho, sin embargo, esta correlación se halló a través de otro análisis estadístico $Tau_b=678$; $p_valor\ 0.00 < \alpha\ 0.05$. De esta manera ambas investigaciones coinciden en que de existir un adecuado PE habrá una mejor CO entre los docentes.

Por otro lado, otra investigación que apoya la hipótesis general es el estudio de Villegas (2017), en ella se concluyó que los trabajadores mostraron altos niveles de insatisfacción, sobre todo, en los incentivos económicos (16%) y en la forma de supervisión en el ambiente laboral (14,9 %). De ella, se desprende la idea que el monitoreo del personal es muy importante para afianzar la CO en una institución educativa. En esta circunstancia, se relaciona con lo expuesto por Eyzaguirre (2006) donde se indica que un adecuado PE debe pasar por una serie de fases. Y en este proceso, también se relaciona con las dimensiones de la CO que propuso Denison (1996). En este aspecto, una vez más el estudio de Bert, Walker, Monster (2019) refuerza la semejanza de esta investigación, ya que concluyó que el impacto positivo del PE en el desempeño de la organización es más fuerte cuando se mide como efectividad y también cuando la planificación estratégica se torna formal. En consecuencia, el PE debe formalizarse en el análisis interno y externo, la formulación de objetivos, estrategias y planes para fortalecer la CO.

En relación al primer objetivo específico: determinar la relación entre el PE y el involucramiento en los docentes de la Institución Educativa SNJ-San Borja, 2020; se percibió una asociación alta entre el PE y el involucramiento entre los niveles inadecuados 83.3% y en los niveles adecuados 74.1%. En la contrastación de la hipótesis específica 1, se demostró un nivel de significancia ($p=0.00$), por lo que se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la alterna. Concluyéndose que existe una relación alta entre el PE y el involucramiento, al obtener un Rho de 0,703. Estos resultados concuerdan de forma similar con el estudio de Salvador y Sánchez (2018) en la que se concluyó que existe una relación significativa moderada entre el liderazgo directivo, visto como sinónimo de PE, y el compromiso organizacional, así lo demostró el $Rho = 0,676$ y un valor $p = 0,000$.

Otras investigaciones que se asemejan es la de Contreras (2019) en su estudio acerca de la planificación estratégica y empowerment, como sinónimo de involucramiento, las variables se encontraron relacionadas de forma directa y moderada ($Rho= 0,67$), siendo el valor de significancia igual a 0,000. Asimismo, Rojas (2019) en su estudio acerca de la

planificación estratégica y empowerment obtuvo un resultado bastante acorde ($Rho=0.756$), por lo que comprobó que existió una correlación positiva considerable entre la planificación estratégica y el empowerment en los docentes. En este proceso aparece las teorías que apoyan el sentido de responsabilidad como parte de la identidad del trabajador involucrado (Bertolotti, Mattarelli y Ungureanu 2019). El tópico de la toma de decisiones se enfatizó con (Muzzio y Paiva, 2018; Anzola y Felizzola, 2017; Karim 2011) y la satisfacción laboral como consecuencia de un adecuado involucramiento (Janicijevic, Nikcevic y Vasic, 2018).

Para segundo objetivo específico: determinar la relación entre el PE y la consistencia en los docentes de la Institución Educativa SNJ - San Borja, 2020. Se encontró que los niveles adecuados tienen una alta asociación 66.7%. En la contrastación de la hipótesis específica 2, se halló un nivel de significancia ($p=0.000$), por lo que se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la alterna. Además, se concluyó que existe una relación moderada entre el PE y la consistencia en los docentes, al obtener un $Rho=0,554$. Estos resultados se asemejan a la investigación de Huamán (2019) en la cual se determinó la relación entre la dirección estratégica y la CO, hallando una relación entre ambas variables ($Rho= 0.847$). En esta investigación destaca la recomendación que se hace a los directivos de implementar estrategias que dinamicen la gestión y actúen en los valores, principios, reglas de conductas y comportamientos positivos. De esta forma se logrará una consistencia adecuada. A su vez, Meyer V, Pascuci y Meyer B. (2018) en su estudio se relaciona con el componente acuerdo, de la dimensión consistencia. En esta afirmaron que las tensiones se producen entre los directivos y los docentes, debido a que no se muestran acuerdos claros y las decisiones de planeamiento son jerárquicas.

Para el tercer objetivo específico: determinar la relación entre el PE y la dimensión adaptabilidad en los docentes de la Institución Educativa SNJ - San Borja, 2020. Dentro de los resultados, se encontró que los niveles adecuados tuvieron una alta asociación entre el PE y la adaptabilidad 71.4%. En la contrastación de la hipótesis específica 3, se halló un nivel de significancia ($p=0.000$), por lo que se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la alterna. Se concluyó, de acuerdo a los resultados, que existe una relación moderada entre el PE y la adaptabilidad en los docentes, al obtener un Rho de 0,611. Estos resultados se contrastan con la investigación de Urbano (2019), donde se concluyó que la administración estratégica influyó significativamente en el desempeño organizacional ($p=0,00 < 0,05$; $r = 0,968$), sobre todo, porque el 50% de los colaboradores manifestaron que la empresa no supo lidiar con los cambios del entorno; es decir, no se adaptó a las necesidades del cliente. Cuando se hace

referencia a la adaptabilidad, también se considera el componente orientación al cambio y esta se relaciona con innovación. De esta forma, encontramos la investigación de Barros, Córdoba y Mendoza (2017) acerca de la planeación estratégica de la gestión y la inserción de las TIC en una institución educativa. En ella, se concluyó que la planeación estratégica de la gestión institucional puede mejorar si se apoya de las TIC. Hay que destacar de la misma manera a (Groenewald y Okanga, 2019; Kumar, 2018). Estos concuerdan que una empresa que está orientada al cliente se adaptará mejor al entorno porque conoce las necesidades del usuario y se hace más competitivo.

En relación al cuarto objetivo específico: determinar la relación entre el PE y la misión en los docentes de la Institución Educativa SNJ- San Borja, 2020. En el análisis de resultados se encontró una alta asociación entre los niveles adecuados del PE y la misión 66.7%. En la contrastación de la hipótesis específica 4, se halló un nivel de significancia ($p=0.00$), por lo que se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la alterna. En tal sentido, se llegó a la conclusión que existe una relación alta entre el PE y la misión, al obtener un Rho de 0,722. De acuerdo a los resultados obtenidos, estas se asemejan a la investigación realizada por Romero (2017), en ella se determinó la existencia de una correlación positiva considerable entre planificación estratégica y la calidad de gestión ($Rho=0.782$), tomando en cuenta las dimensiones misión ($Rho=0.763$), visión ($Rho=0.776$) y el análisis del entorno ($Rho=0.754$). De manera semejante, Urbano (2019) en su investigación acerca de la administración estratégica y el desempeño organizacional, se concluyó que existió una influencia significativa entre ambas variables ($p = 0,00 < 0,05$; $Rho = 0,968$), demostrando que la misión está alineada con la planificación y cómo esta se ejecuta en la práctica, en términos de medición de las metas y objetivos.

Los estudios y teorías que apoyan esta investigación se presentan en Ritter (2008) quien resaltó que una cultura fuerte demuestra una coherencia entre sus objetivos e ideales. Para Diel, Haberkamp y Hoppen (2018) recalcaron la misión como base de la efectividad y direccionador de la estrategia de una organización.

Conclusiones

1. En relación al objetivo general, se logró determinar la relación entre el planeamiento estratégico (PE) y la cultura organizacional (CO) en los docentes de la Institución Educativa SNJ- San Borja, 2020. En base a los resultados obtenidos ($p=0.00$; $Rho=0,664$) se concluyó que existe una relación moderada entre el PE y la CO; es decir,

que a medida que exista un mejor PE habrá una mejor CO en los docentes.

2. En cuanto al objetivo específico 1, se logró determinar la relación entre el PE y el involucramiento en los docentes de la Institución Educativa SNJ- San Borja, 2020. En base a los resultados obtenidos ($p=0.00$; $Rho= 0,703$) se concluyó que existe una relación alta entre el PE y el involucramiento; es decir, que a medida que exista un mejor PE habrá un mayor involucramiento en los docentes.
3. En cuanto al objetivo específico 2, se logró determinar la relación entre el PE y la consistencia en los docentes de la Institución Educativa SNJ- San Borja, 2020. En base a los resultados obtenidos ($p=0.00$; $Rho= 0,554$) se concluyó que existe una relación moderada entre el PE y la consistencia; es decir, que a medida que exista un mejor PE habrá una mejor consistencia en los docentes.
4. En cuanto al objetivo específico 3, se logró determinar la relación entre el PE y la adaptabilidad en los docentes de la Institución Educativa SNJ- San Borja, 2020. En base a los resultados obtenidos ($p=0.00$; $Rho= 0,611$) se concluyó que existe una relación moderada entre el PE y la adaptabilidad; es decir, que a medida que exista un mejor PE habrá una mejor adaptabilidad en los docentes.
5. En cuanto al objetivo específico 4, se logró determinar una relación entre el PE y la misión en los docentes de la Institución Educativa SNJ- San Borja, 2020. En base a los resultados obtenidos ($p=0.00$; $Rho= 0,722$) se concluyó que existe una relación alta entre el PE y la misión, es decir, a medida que exista un mejor PE habrá una mejor misión en los docentes.

Referencias

- Anzola, O., and Felizzola, Y. (September – December, 2017). Proposal of an organizational culture model for innovation. *Journal of Managment*, 33(59), 20-31. Colombia. doi:10.25100/cdea.v33i59.4477
- Barreda, H. (enero de 2016). Planeamiento estratégico en Universidades de América Latina. *Gestão Universitária na América Latina - GUAL*, 9 (1), 257-277. Santa Catarina, Brasil. doi: <http://dx.doi.org/10.5007/1983-4535.2016v9n1p257>
- Barros, Y., Córdoba, R. y Mendoza, O. (2017). Planeación estratégica de la gestión institucional para la incorporación y apropiación de las Tic en una institución

- educativa oficial del distrito de Santa Marta. (Tesis de maestría). Universidad de Norte, Barranquilla, Colombia.
- Bert, G., Walker, R., y Monster, J. (16 October, 2019). Does Strategic Planning Improve Organizational Performance? A Meta-Analysis. *American Society for Public Administration*, 00(1), 1-11. USA. doi: DOI: 10.1111/puar.13104
- Bertolotti, F., Mattarelli, E., and Ungureanu, P. (May, 2019). Collaboration and identity formation in strategic interorganizational partnerships: An exploration of swift identity processes. *Journal SAGE*, 18(1), 171–211. Italy. doi:https://doi.org/10.1177/1476127019840148
- Bonavia, T., y Zaderey, O. (30 de abril de 2016). Estudio piloto de la validez convergente de la adaptación española del Denison Organizational Culture Survey. *Escritos de Psicología*, 9(1), 51-60. Valencia. doi:10.5231/psy.writ.2015.2307
- Bryson, J. (1988). *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement*. San Francisco: CA: JosseyBass.
- Cújar, A., Ramos, C., Hernández, H., y López, J. (julio-septiembre de 2013). Cultura organizacional: evolución en la medición. *Estudios Gerenciales* (29), 350- 355. Colombia. doi: 10.1016/j.estger.2013.09.009
- Chiavenato, I., y Sapiro, A. (2010). *Planeación estratégica: fundamentos y aplicaciones*. México: Mc Graw Hill.
- Coras, E., y Huamani, C. (2018). Liderazgo estratégico y cultura corporativa en la Unidad de Gestión Educativa Local de Sucre, Ayacucho 2018. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Perú.
- Cortina, M. (2019). Planificación estratégica y cultura corporativa del personal administrativo del Ministerio de Educación, Lima 2019. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Lima.
- Contreras, E. (2019). Planificación estratégica y empowerment en directivos de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Perú.
- D'Allesio, F. (2008). *El proceso estratégico: un enfoque de gerencia*. México: Pearson.
- Denison, D. (July, 1996). What is the difference between organizational culture and organizational climate? A native's point of view on a decade of paradigm wars. *The Academy of Management Review*, 21 (3), 619-654. Retrieved from

<https://www.jstor.org/stable/258997>

- Diel, C., Haberkamp, A., and Hoppen, N. (May – August, 2018). The mission as a driver for strategy formulation in higher education institutions. *Rev. Alcance*, 25(2), 126-151. Brazil. Retrieved from shorturl.at/hovBI
- Eyzaguirre, N. (2006). *Metodología integrada para la planificación estratégica*. Lima: Oficina de planificación estratégica y medición de la calidad educativa.
- Gorozabel, Z., Del Monserrate, S., Alfonso, D. y Fleitas, S. (Mayo-Agosto de 2017). Análisis estratégico de la Universidad Técnica de Manabí como base del diseño organizacional de la Unidad de Cooperación Universitaria. *Revista Electrónica de Cooperación Universidad Sociedad*, 2(2), 10-15. Manabí, Ecuador. Recuperada de <https://revistas.utm.edu.ec/index.php/Recus/article/view/978/848>
- Groenewald, D., and Okanga, B. (2019). Optimising enterprise resource planning system to leverage a firm's absorptive and adaptive capabilities. *South African Journal of Information Management*, 21(1), 1-15. doi: <https://dx.doi.org/10.4102/sajim.v21i1.962>
- Huamán, G. (2019). Dirección estratégica y cultura organizacional en la institución educativa emblemática Miguel Grau de Abancay, 2018. (Tesis de doctorado). Universidad César Vallejo, Perú.
- Janicijevic, N., Nikcevic, G., and Vasis, V. (January, 2018). The influence of organizational culture on job satisfaction. *Economic Annals*, 63(219), 83-114. Serbia. doi:10.2298/EKA1819083J
- Karim, A. (May, 2011). The Significance of Management Information. *Journal of Information Systems and Technology Management*, 8(2), 459-470. Bahrain. doi:10.4301/S1807-17752011000200011
- Koontz, H., Weihrich, H., y Cannice, M. (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial* (14 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Kumar, V. (January, 2018). A Theory of Customer Valuation: Concepts, Metrics, Strategy, and Implementation. *Journal of Marketing*, 82(1), 1-19. USA. doi:<https://doi.org/10.1509/JM.17.0208>
- Marcone, R., y Martín del Buey, F. (2003). Construcción y validación de un inventario de cultura organizacional (ICOE). *Psicothema*, (2)15, 292-299.
- Mintzberg, H. (1997). *El proceso estratégico. Conceptos, contextos y casos*. México:

Pearson.

- Muzzio, H., and Paiva, F. (November – December, 2018). Organizational Creativity Management: Discussion Elements. *Rev. Administração Contemporânea*, 22(6), 922-939. Rio de Janeiro. doi:10.1590/1982-7849rac2018170409
- Ritter, M. (2008). *Cultura organizacional*. Buenos Aires: La Crujia.
- Robbins, S. (1995). *Comportamiento organizacional: teoría y práctica*. (7ma ed.). México: Prentice Hall.
- Rojas, K. (2019). Planificación Estratégica y Empowerment en Docentes de primaria de la Institución Educativa N° 7037 “Ariosto Matellini Espinoza”, Chorrillos – UGEL N° 07, 2016. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Enrique Guzmán y Valle, Perú.
- Romero, P. (2017). La planificación estratégica y su influencia en la calidad de la gestión educativa de la Universidad Técnica de Babahoyo. (Tesis de doctorado). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú.
- Salvador, E. y Sánchez, J. (enero-marzo de 2018). Liderazgo de los directivos y compromiso organizacional docente. *Revista de Investigaciones Altoandinas*, 20(1), 115-124. Lima, Perú. doi:http://dx.doi.org/10.18271/ria.2018.335
- Urbano, A. (2019). Administración estratégica y desempeño organizacional en el Banco de la Nación, agencias en la provincia de Huaura, 2018. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Faustino Sánchez Carrión, Perú.
- Villegas, C. (2017). Impacto de la cultura organizacional sobre la satisfacción laboral. Caso Empresa farmacéutica ubicada en Guacara Estado Carabobo. (Tesis de maestría). Universidad de Carabobo, Bárbula, Venezuela.
- Walter, J. y Pando, D. (2014). *Planificación estratégica*. Buenos Aires: SAAP.

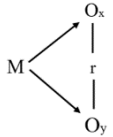
Anexo 2: Matriz de consistencia

Matriz de consistencia

Título: “Planeamiento estratégico y cultura organizacional en los docentes de la Institución Educativa Santísimo Nombre de Jesús- San Borja, 2020

Autora: Yanet Huallpa Eduardo

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES				
<p>Problema General</p> <p>¿Existe relación entre el planeamiento estratégico y la cultura organizacional en los docentes de la Institución Educativa Santísimo Nombre de Jesús - San Borja, 2020?</p>	<p>Objetivo General</p> <p>Determinar la relación entre el planeamiento estratégico y la cultura organizacional en los docentes de la Institución Educativa Santísimo Nombre de Jesús - San Borja, 2020.</p>	<p>Hipótesis general</p> <p>Existe relación entre el planeamiento estratégico y la cultura organizacional en los docentes de la Institución Educativa Santísimo Nombre de Jesús - San Borja, 2020.</p>	<p>Variable (X): PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO</p> <p>Eyzaguirre (2006) definió el planeamiento estratégico como un proceso dinámico que desarrolla la capacidad de las organizaciones para fijarse un objetivo en forma conjunta y observar, analizar y anticiparse a los desafíos y oportunidades que se presentan, tanto con relación a la realidad interna como a las condiciones externas de la organización, para lograr dicho objetivo (p.6).</p>				
<p>Problema específico 1</p> <p>¿Existe relación entre el planeamiento estratégico y el involucramiento en los docentes de la Institución Educativa Santísimo Nombre de Jesús - San Borja, 2020?</p>	<p>Objetivo específico 1</p> <p>Determinar la relación entre el planeamiento estratégico y el involucramiento en los docentes de la Institución Educativa Santísimo Nombre de Jesús-San Borja, 2020.</p>	<p>Hipótesis específica 1</p> <p>Existe relación entre el planeamiento estratégico y el involucramiento en los docentes de la Institución Educativa Santísimo Nombre de Jesús - San Borja, 2020.</p>	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
			Fase filosófica	Visión compartida Misión Valores	1 – 4	Escala: ordinal Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Inadecuado (53 – 75) Regular (76 – 98)
			Fase analítica	Diagnóstico situacional PEI FODA	5 – 10		Adecuado (99 – 119)
			Fase programática	Objetivos generales Objetivos específicos	11 – 15		
			Fase operativa	Planes Actividades	16 – 19		
Fase cuantitativa	Monitoreo de actividades Cumplimiento de metas	20 – 25					
<p>Problema específico 2</p> <p>¿Existe relación entre el planeamiento estratégico y la consistencia en los docentes de la Institución Educativa Santísimo Nombre de Jesús - San Borja, 2020?</p>	<p>Objetivo específico 2</p> <p>Determinar la relación entre el planeamiento estratégico y la consistencia en los docentes de la Institución Educativa Santísimo Nombre de Jesús - San Borja, 2020.</p>	<p>Hipótesis específica 2</p> <p>Existe relación entre el planeamiento estratégico y la consistencia en los docentes de la institución educativa Santísimo Nombre de Jesús - San Borja, 2020.</p>	<p>Variable (Y): CULTURA ORGANIZACIONAL</p> <p>Denison (1996) definió la cultura organizacional como aquella que remite a lo profundo de la estructura de las organizaciones, que tiene sus raíces en los valores, las creencias y suposiciones de los miembros de la organización. El significado se establece a través de la socialización de una variedad de grupos de identidad que convergen en el lugar de trabajo. La interacción reproduce un mundo de simbolismos que da a la cultura tanto una gran estabilidad como una cierta precaria y frágil naturaleza arraigada en la dependencia del sistema a la cognición y la acción individual (p.624).</p>				
<p>Problema específico 3</p> <p>¿Existe relación entre el planeamiento estratégico y la adaptabilidad en los docentes de la Institución Educativa Santísimo Nombre de Jesús - San Borja, 2020?</p>	<p>Objetivo específico 3</p> <p>Determinar la relación entre el planeamiento estratégico y la adaptabilidad en los docentes de la Institución Educativa Santísimo Nombre de Jesús - San Borja, 2020</p>	<p>Hipótesis específica 3</p> <p>Existe relación entre el planeamiento estratégico y la adaptabilidad en los docentes de la Institución Educativa Santísimo Nombre de Jesús - San Borja, 2020.</p>	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
			Involucramiento	Empoderamiento Trabajo en equipo Desarrollo de capacidades	1-7	Escala: ordinal Totalmente en desacuerdo (1)	Inadecuada (32 – 61)

<p>Problema específico 4 ¿Existe relación entre el planeamiento estratégico y la misión en los docentes de la Institución Educativa Santísimo Nombre de Jesús - San Borja, 2020?</p>	<p>Objetivo específico 4 Determinar la relación entre el planeamiento estratégico y la misión en los docentes de la Institución Educativa Santísimo Nombre de Jesús - San Borja, 2020</p>	<p>Hipótesis específica 4 Existe relación entre el planeamiento estratégico y la misión en los docentes de la Institución Educativa Santísimo Nombre de Jesús - San Borja, 2020.</p>	<p>Consistencia</p> <p>Adaptabilidad</p> <p>Misión</p>	<p>Valores centrales</p> <p>Acuerdo</p> <p>Coordinación e integración</p> <p>Orientación al cambio</p> <p>Orientación al cliente</p> <p>Aprendizaje organizativo</p> <p>Dirección y propósitos estratégicos</p> <p>Metas y objetivos</p> <p>Visión</p>	<p>8 – 13</p> <p>14 – 19</p> <p>20 – 25</p>	<p>En desacuerdo (2)</p> <p>Ni de acuerdo ni desacuerdo (3)</p> <p>De acuerdo (4)</p> <p>Totalmente de acuerdo (5)</p>	<p>Regular (62 – 91)</p> <p>Inadecuada (92 – 121)</p>
<p>TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN</p>	<p>POBLACIÓN Y MUESTRA</p>	<p>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS</p>	<p>ESTADÍSTICA</p>				
<p>PARADIGMA: Positivista ENFOQUE: Cuantitativo TIPO: Básico NIVEL: Descriptivo correlacional DISEÑO: No experimental, de corte transversal.</p>  <p>M= Muestra de los docentes de la Institución Educativa Santísimo Nombre de Jesús</p> <p>O_x = Observaciones de la variable planeamiento estratégico</p> <p>O_y= Observaciones de la variable cultura organizacional</p> <p>r= Grado de correlación</p> <p>MÉTODO: Hipotético-deductivo</p>	<p>POBLACIÓN: 60 docentes de la Institución Educativa Santísimo Nombre de Jesús</p> <p>TIPO DE MUESTREO: Muestreo no probabilístico, intencional</p> <p>TAMAÑO DE MUESTRA: 60 docentes de la Institución Educativa Santísimo Nombre de Jesús – San Borja, 2020</p>	<p>Variable X: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Técnicas: Encuesta Instrumento: Cuestionario de planeamiento estratégico Autora: Cruz Huapaya, Karen K. Procedencia: Lima Año: 2019 Estructura. Está conformada por 25 ítems. Las dimensiones que mide el inventario son: Fase filosófica Fase analítica Fase programática Fase operativa Fase cuantitativa</p> <p>Variable Y: CULTURA ORGANIZACIONAL Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario de cultura organizacional Adaptado de: Bonavia, T. y Zaderey O. Procedencia: España Año: 2016 Forma de Administración: Encuesta Estructura. Está conformada por 25 ítems. Las dimensiones que mide el inventario son: Involucramiento Consistencia Adaptabilidad Misión</p>	<p>DESCRIPTIVA: Se usarán tablas de frecuencias y gráficos estadísticos con gráfico de barras.</p> <p>INFERENCIAL: Se usará el coeficiente de correlación de Spearman ρ (rho)</p> $\rho = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)}$ <p>Donde: D es la diferencia entre los correspondientes estadísticos de orden de x - y. N es el número de parejas.</p> <p>Para el análisis estadístico se utilizará el software SPSS versión 25 y el Excel 2016</p>				

Anexo 3: Matriz de operacionalización de variables

<i>Operacionalización de la variable planeamiento estratégico</i>					
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos	
Fase filosófica	Visión compartida	1,2	Escala ordinal Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Inadecuado (53-75)	
	Misión	3			Regular
	Valores	4			
Fase analítica	Diagnóstico situacional PEI	5, 6			(76 – 98)
	FODA	7, 8, 9, 10			Adecuado (99 – 119)
Fase programática	Objetivos generales	11, 12			
	Objetivos específicos	13, 14, 15			
Fase operativa	Planes	16, 17			
	Actividades	18, 19			
Fase cuantitativa	Monitoreo de actividades	20, 21, 22			
	Cumplimiento de metas	23, 24, 25			

Fuente: Elaboración a partir de los conceptos de Eyzaguirre (2006)

<i>Operacionalización de la variable cultura organizacional</i>					
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos	
Involucramiento	Empoderamiento	1, 2	Escala ordinal Totalmente en desacuerdo (1) En desacuerdo (2) Ni acuerdo ni desacuerdo (3) De acuerdo (4) Totalmente de acuerdo (5)	Inadecuada (32 – 61)	
	Trabajo en equipo	3, 4			Regular
	Desarrollo de capacidades	5, 6,7			
Consistencia	Valores centrales	8, 9			(62 –91)
	Acuerdo	10, 11			Adecuada
	Coordinación e integración	12, 13			(92 – 121)
Adaptabilidad	Orientación al cambio	14, 15			
	Orientación al cliente	16, 17			
	Aprendizaje organizativo	18, 19			
Misión	Dirección y propósitos estratégicos	20, 21			
	Metas y objetivos	22, 23			
	Visión	24, 25			

Fuente: Elaboración a partir de los conceptos de Denison (1996)

Anexo 4: Instrumentos de recolección de datos y fichas técnicas de instrumentos

Instrumento de Planeamiento estratégico

		Cuestionario de Planeamiento estratégico				
<p>Estimado (a) docente, el presente cuestionario tiene la finalidad de obtener información acerca del planeamiento estratégico en la institución educativa "Santísimo Nombre de Jesús", para lo cual se solicita su colaboración, respondiendo con sinceridad todas las preguntas. Marque el casillero de la alternativa que considere pertinente en cada caso.</p>						
DIMENSIÓN 1: FASE FILOSÓFICA						
		NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
El propósito de la visión institucional se encuentra formulada en términos que toda la comunidad educativa lo entienda.		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La visión institucional se encuentra compartida o alineada con los principios de una educación de calidad.		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La misión de la institución educativa, contribuye al logro de los objetivos presentados en el PEI.		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conoce y practica los valores dentro de la institución educativa.		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

DIMENSIÓN 2: FASE ANALÍTICA

	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
El diagnóstico situacional planteado en el PEI guarda relación con los resultados de los aprendizajes de los estudiantes en los últimos tres años.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El diagnóstico situacional planteado en el PEI está en relación con el logro de los compromisos de gestión escolar: metas planteadas – metas logradas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Las fortalezas se encuentran al servicio del cumplimiento de los objetivos institucionales.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se ha realizado acciones para disminuir las debilidades que limitan el cumplimiento de los objetivos institucionales previstos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Las oportunidades que brinda la comunidad apoyan a la gestión escolar a través de las alianzas estratégicas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se ha tomado medidas de prevención ante las amenazas que rodea a la I.E. apoyados de los aliados estratégicos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

DIMENSIÓN 3: FASE PROGRAMÁTICA

	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
Los objetivos institucionales formulados son claros y reales, posibles de ser medidos a largo, mediano y corto plazo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se ha considerado la opinión de la comunidad educativa en la formulación de los objetivos institucionales.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Los objetivos institucionales están planteados de manera que se cumplan con la visión compartida.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Las estrategias planificadas son adecuadas para facilitar el cumplimiento de los objetivos institucionales.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se ha diseñado planes, programas y/o proyectos de apoyo al logro de los objetivos estratégicos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

DIMENSIÓN 4: FASE OPERATIVA

	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
Las estrategias planificadas se desarrollan correctamente, cumpliendo su propósito.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Los planes, programas y proyectos se ejecutan de acuerdo a lo planificado en el Plan anual de trabajo (PAT).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Las actividades cotidianas responden a un plan, programa o proyecto programado.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La comunidad educativa se involucra en el desarrollo de las actividades institucionales.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

DIMENSIÓN 5: FASE CUANTITATIVA

	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
Los planes, programas y/o proyectos pasan por un sistema de monitoreo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El cumplimiento de objetivos y metas pasan por la evaluación de la comunidad educativa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Las estrategias utilizadas en la ejecución de las actividades son evaluadas antes y después de su aplicación.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Los objetivos, estrategias, metas e indicadores están interrelacionados.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La asignación de recursos está en relación con la aprobación de las metas planificadas y aprobadas en los planes, programas y proyectos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La realización de los inventarios de los recursos que cuenta la I.E. apoyan a la toma de decisiones para la planificación y ejecución de planes, programas y proyectos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Instrumento de Cultura organizacional

Cuestionario de Cultura organizacional

Estimado (a) docente, el presente cuestionario tiene la finalidad de obtener información acerca de la cultura organizacional en la institución educativa "Santísimo Nombre de Jesús", para lo cual se solicita su colaboración, respondiendo con sinceridad todas las preguntas. Marque el casillero de la alternativa que considere pertinente en cada caso.

DIMENSIÓN 1: INVOLUCRAMIENTO

	TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	NI DE ACUERDO NI DESACUERDO	DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO
La mayoría de los miembros de esta institución educativa están muy comprometidos con su trabajo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La información se comparte ampliamente y se puede conseguir con facilidad.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En esta institución educativa se respeta la organización de actividades en equipo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se fomenta activamente la cooperación entre los docentes de diferentes niveles.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La toma de decisiones se delega de modo que las personas pueden actuar con autonomía.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

La capacidad de los docentes es vista como una fuente importante de ventaja competitiva.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se invierte continuamente en el desarrollo de las capacidades de los docentes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

DIMENSIÓN 2: CONSISTENCIA					
	TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	NI DE ACUERDO NI DESACUERDO	DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO
Los directores y coordinadores practican lo que pregonan.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Existe un código ético claro, que guía el comportamiento de los miembros de la institución educativa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cuando existen desacuerdos, se trabaja intensamente para encontrar soluciones prácticas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nos resulta fácil lograr el consenso, aun en temas difíciles.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Existe una buena alineación de objetivos entre los diferentes niveles jerárquicos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Es sencillo coordinar proyectos entre los diferentes grupos de la institución educativa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

DIMENSIÓN 3: ADAPTABILIDAD

	TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	NI DE ACUERDO NI DESACUERDO	DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO
Respondemos bien a los cambios del entorno.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Los intentos de realizar cambios suelen encontrar resistencias.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Todos tenemos una comprensión profunda de las necesidades del entorno.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se fomenta la comunicación con la familia del estudiante al que se brinda el servicio educativo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tomar riesgos e innovar son fomentados y recompensados.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se considera el fracaso como una oportunidad de aprender y mejorar.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

DIMENSIÓN 4: MISIÓN

	TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	NI DE ACUERDO NI DESACUERDO	DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO
Esta institución tiene un proyecto y orientación a largo plazo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nuestra estrategia sirve de ejemplo a otras instituciones educativas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Los directores y coordinadores fijan metas ambiciosas pero realistas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Comparamos continuamente nuestro progreso con los objetivos fijados.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El pensamiento a corto plazo compromete a menudo nuestra visión a largo plazo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nuestra visión genera entusiasmo y motivación entre nosotros.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

[Atrás](#)

[Enviar](#)

Ficha técnica del instrumento para medir la V1

Nombre del instrumento: Cuestionario de planeamiento estratégico

Tomado de: Cruz Huapaya, Karen Kelly

Lugar: Institución educativa Santísimo Nombre de Jesús

Fecha de aplicación: mayo del 2020

Objetivo: Obtener información acerca de las dimensiones del PE

Administrado a: 60 docentes Tiempo: 25 minutos

Margen de error: 0,5%

Observación: Se aplicará de forma indirecta (correo electrónico)

Ficha técnica del instrumento para medir la V2

Nombre del instrumento: Cuestionario de cultura organizacional

Adaptado de: Bonavia, T. y Zaderey O.

Lugar: Institución educativa Santísimo Nombre de Jesús

Fecha de aplicación: mayo del 2020

Objetivo: Obtener información acerca de las dimensiones de la CO

Administrado a: 60 docentes

Tiempo: 20 minutos

Margen de error: 0,5%

Observación: Se aplicará de forma indirecta (correo electrónico)

Anexo 5: Validación de instrumentos

----- Forwarded message -----
De: MITCHELL ALBERTO ALARCON DIAZ <malarcond@ucv.edu.pe>
Date: mar., 2 jun. 2020 a las 16:07
Subject: Validación de instrumentos
To: INVESTIGACION EPG ATE <investigacion.epg.ate@ucv.edu.pe>, MARIA DEL CARMEN EMILIA ANCAYA MARTINEZ <mancayam@ucv.edu.pe>

Estimada Dra. Helga Majo:
 Previo saludo, le remito el informe respecto a la validación de los instrumentos de los estudiantes del Programa en Maestría en Administración de la Educación (docente: MARIA DEL CARMEN ANCAYA MARTINEZ).

Atte.,

Atte.,

 **Mitchell Alberto Alarcón Díaz** |
 Docente Tiempo Completo | Área de Investigación
 T. +51(1)2024342 Anx. 2051 | Cel. 945807918

--
 Agradeciendo su gentil atención.
 Atte.

 **MARÍA DEL CARMEN ANCAYA MARTÍNEZ** |DTC
 Unidad de Posgrado | Campus Ate
 T. +51(1)2024342 Anx. 8642
mancayam@ucv.edu.pe
 ORCID ID <https://orcid.org/0000-0003-4204-1321>

INFORME DEL VALIDADOR.xlsx (10 K) x

PROGRAMA	ESTUDIANTE	INSTRUMENTO	OPINION Dr. Mitchell Alberto Alarcón Díaz	OPINION Dra. María Del Carmen E. Ancaya Martínez	OBSERVACIONES
MAE	BERNAOLA GRANDEZ DE ROJAS, YULLY JACQUELINE	FICHA TÉCNICA	APLICABLE	APLICABLE	
MAE	CASTILLO ARCE, GERVIS LIZARDO	CERTIFICADO DE VALIDEZ	APLICABLE	APLICABLE	
MAE	DE LA CRUZ RUDAS, SHARMILA BEATRIZ	CERTIFICADO DE VALIDEZ	APLICABLE	APLICABLE	
MAE	GAMBOA CASTILLO, EPIFANIA	CERTIFICADO DE VALIDEZ	APLICABLE	APLICABLE	
MAE	HEREDIA CAJAVILCA, ELVA IZCHEL	CERTIFICADO DE VALIDEZ	APLICABLE	APLICABLE	
MAE	HUALLPA EDUARDO, YANET	CERTIFICADO DE VALIDEZ	APLICABLE	APLICABLE	
MAE	PEÑA ESPINOZA, FIORELLA	CERTIFICADO DE VALIDEZ	APLICABLE	APLICABLE	
MAE	PORRAS MENDIZABAL, FANNY	CERTIFICADO DE VALIDEZ	APLICABLE	APLICABLE	
MAE	QUISPE VALER, JOHNNY WILFREDO	CERTIFICADO DE VALIDEZ	APLICABLE	APLICABLE	
MAE	REITER COCHACHI, SHAZY	CERTIFICADO DE VALIDEZ	APLICABLE	APLICABLE	
MAE	SANDOVAL DE LA CRUZ, MIGUEL ANGEL	CERTIFICADO DE VALIDEZ	APLICABLE	APLICABLE	
MAE	VALDIVIA LAURA, LIDIA BASILIA	FICHA TÉCNICA	APLICABLE	APLICABLE	
MAE	ZARATE COZ, JUDITH VIVIAN	CERTIFICADO DE VALIDEZ	APLICABLE	APLICABLE	

Anexo 6: Prueba de confiabilidad de los instrumentos y validez

Confiabilidad del instrumento de Planeamiento estratégico (PE)

Confiabilidad de la variable 1: PE

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,961	25

Fuente: SPSS versión 25

→ Fiabilidad

Escala: ALL VARIABLES

Resumen de procesamiento de casos

	N	%
Casos Válido	20	100,0
Excluido ^a	0	,0
Total	20	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,961	25

Confiabilidad del instrumento de Cultura organizacional (CO)

Confiabilidad de la variable 2: CO

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,952	25

Fuente: SPSS versión 25

→ **Fiabilidad**

Escala: ALL VARIABLES

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	20	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,952	25

Validez del instrumento de CO

Validez de contenido por expertos del instrumento de CO

Nº	Experto	Calificación
1	Dr. Mitchell Alberto Alaracón Díaz	Aplicable
2	Dra. María Del Carmen E. Ancaya Martínez	Aplicable

Fuente: Certificado de validez

Anexo 8: Estadística descriptiva

Nivel de Planeamiento estratégico

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	07	38.3%
Regular	23	11.7%
Adecuado	30	50%
Total	60	100%

Fuente: SPSS 25

Nivel de Cultura organizacional

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuada	9	15%
Regular	22	36.7%
Adecuada	29	48.3%
Total	60	100%

Fuente: SPSS 25

Nivel de dimensiones de Planeamiento estratégico

Dimensiones / Niveles	Inadecuada		Regular		Adecuada	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Fase filosófica	8	13.3	18	30.0	34	56.7
Fase analítica	13	21.7	34	56.7	13	21.7
Fase programática	8	13.3	16	26.7	36	60.0
Fase operativa	6	10.0	23	38.3	31	51.7
Fase cuantitativa	9	15.0	28	46.7	23	38.3
Total	60	100.0	60	100.0	60	100.0

Fuente: SPSS 25

Nivel de dimensiones de Cultura organizacional

Dimensiones / Niveles	Inadecuada		Regular		Adecuada	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Involucramiento	6	10.0	27	45.0	27	45.0
Consistencia	5	8.3	28	46.7	27	45.0
Adaptabilidad	6	10.0	19	31.7	35	58.3
Misión	7	11.7	14	23.3	39	65.0
Total	60	1.0	60	1.0	60	1.0

Fuente: SPSS 25

Asociación entre el PE y el involucramiento

		Involucramiento			Total
		Inadecuada	Regular	Adecuada	
Planeamiento estratégico	Inadecuado	5.0	2.0	0.0	7.0
	Regular	1.0	15.0	7.0	23.0
	Adecuado	0.0	10.0	20.0	30.0
	Total	6.0	27.0	27.0	60.0

Fuente: SPSS 25

Asociación entre el PE y la consistencia

		Consistencia			Total
		Inadecuada	Regular	Adecuada	
Planeamiento estratégico	Inadecuado	4.0	3.0	0.0	7.0
	Regular	1.0	13.0	9.0	23.0
	Adecuado	0.0	12.0	18.0	30.0
	Total	5.0	28.0	27.0	60.0

Fuente: SPSS 25

Asociación entre el planeamiento estratégico y la adaptabilidad

		Adaptabilidad			Total
		Inadecuada	Regular	Adecuada	
Planeamiento estratégico	Inadecuado	3.0	4.0	0.0	7.0
	Regular	3.0	10.0	10.0	23.0
	Adecuado	0.0	5.0	25.0	30.0
	Total	6.0	19.0	35.0	60.0

Fuente: SPSS 25

Asociación entre el planeamiento estratégico y la misión

		MISIÓN			Total
		Inadecuada	Regular	Adecuada	
Planeamiento estratégico	Inadecuado	5.0	2.0	0.0	7.0
	Regular	2.0	8.0	13.0	23.0
	Adecuado	0.0	4.0	26.0	30.0
Total		7.0	14.0	39.0	60.0

Fuente: SPSS 25

Asociación entre el planeamiento estratégico y la cultura organizacional

		Cultura organizacional			Total
		Inadecuada	Regular	Adecuada	
Planeamiento estratégico	Inadecuado	6	1	0	7
	Regular	3	12	8	23
	Adecuado	0	9	21	30
Total		9	22	29	60

Fuente: SPSS 25