



Universidad Femenina del Sagrado Corazón

Escuela de Posgrado

Programa Académico de Maestría en Educación

EMPODERAMIENTO ORGANIZACIONAL Y PLANIFICACIÓN  
ESTRATÉGICA EN EDUCADORES DE COLEGIOS DE  
GESTIÓN PRIVADA

Tesis presentada por:

MARIA ELIZABETH BECERRA SHULLA

*Cód. ORCID:* 0009-0000-2021-2869

JESSICA DIANA ROJAS SURCO

*Cód. ORCID:* 0009-0003-8296-5585

Para obtener el Grado Académico de  
**MAESTRA EN EDUCACIÓN**  
con mención en Gestión Directiva Educacional

Línea de investigación: Gestión Institucional

Asesora:

Lucila Beatriz Ramírez Ordinola

*Cód. ORCID:* 0000-0003-1487-6962

Lima – Perú

2023

Los miembros del jurado han aprobado el estilo y el contenido de la tesis sustentada por:

MARIA ELIZABETH BECERRA SHULLA  
JESSICA DIANA ROJAS SURCO

LUCILA BEATRIZ RAMÍREZ ORDINOLA

---

Asesora: Nombre(s) y Apellidos

ROSARIO GUADALUPE ALARCÓN ALARCÓN

---

Presidente de Jurado: Nombre(s) y Apellidos

NILDA ELIZABETH SALVADOR ESQUÍVEL

---

Miembro de Jurado 1: Nombre(s) y Apellidos

MARIELLA VICTORIA MENDOZA CARRASCO

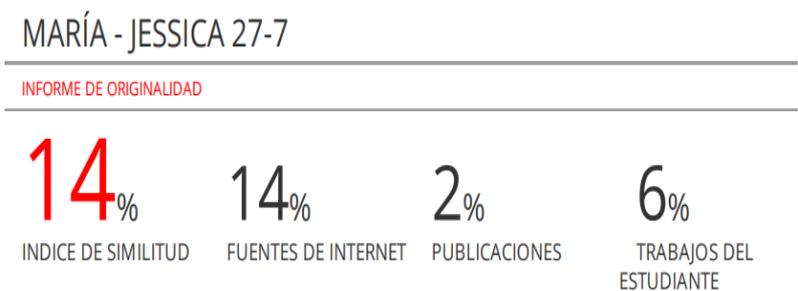
---

Miembro de Jurado 2: Nombre(s) y Apellidos

---

Dra. Rosario Guadalupe Alarcón Alarcón  
Directora de la Escuela de Posgrado

### Declaratoria de Originalidad del Asesor

<b>Escuela de Posgrado:</b>	Escuela de posgrado	
<b>Programa Académico:</b>	Maestría en Educación	
<b>Dependencia al que pertenece el docente asesor:</b>	Departamento de Educación	
<b>Docente asesor que verifica la originalidad:</b>	Lucila Beatriz Ramírez Ordinola	
<b>ORCID:</b>	Cód. ORCID: 0000-0003-1487-6962	
<b>Título del documento:</b>	Empoderamiento Organizacional y Planificación Estratégica en Educadores de Colegios de Gestión Privada	
<b>Autora(s) del documento:</b>	Maria Elizabeth Becerra Shulla Jessica Diana Rojas Surco	
<b>Mecanismo utilizado para detección de originalidad:</b>	Software Turnitin	
<b>Nº de trabajo en Turnitin: (10 dígitos)</b>	2144880331	
<b>Porcentaje de <u>similitud</u> detectado:</b>	14%	
<b>Fuentes originales de las similitudes detectadas:</b>	Fuentes de internet =	14%
	Publicaciones =	2%
	Trabajos del estudiante =	6%
(imagen del % similitud y fuentes detectadas)		
 <p style="text-align: center;">MARÍA - JESSICA 27-7</p> <hr/> <p style="text-align: center; color: red; font-size: small;">INFORME DE ORIGINALIDAD</p> <hr/> <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="text-align: center;"> <span style="font-size: 2em; color: red;">14%</span>  <small>INDICE DE SIMILITUD</small> </div> <div style="text-align: center;"> <span style="font-size: 2em;">14%</span>  <small>FUENTES DE INTERNET</small> </div> <div style="text-align: center;"> <span style="font-size: 2em;">2%</span>  <small>PUBLICACIONES</small> </div> <div style="text-align: center;"> <span style="font-size: 2em;">6%</span>  <small>TRABAJOS DEL ESTUDIANTE</small> </div> </div>		
El docente asesor declara ha revisado el informe de similitud y expresa que el porcentaje señalado cumple con las “Normas Internas de Investigación e Innovación” establecidas por la Universidad Femenina del Sagrado Corazón.		
<b>Fecha de aplicación en Turnitin: (dd-mm-aaaa)</b>	12/08/2023	

## RESUMEN

Esta investigación tiene el propósito de presentar la vinculación entre el Empoderamiento Organizacional y la Planificación Estratégica de educadores en colegios de Gestión Privada. La investigación corresponde al tipo descriptivo de carácter sustantivo, de un esquema correlacional transversal descriptivo. La muestra estuvo conformada por 55 educadores de instituciones educativas de la Educación Básica Regular elegidas de la Ugel 02 y 03 del nivel inicial, primaria y secundaria, que corresponden a los distritos del Rímac, La Victoria y Pueblo Libre para el estudio realizado se aplicaron dos importantes instrumentos, uno para medir Empoderamiento Organizacional y se desarrolló con el cuestionario de Empoderamiento, el otro cuestionario para medir la Planificación Estratégica se desarrolló el cuestionario que lleva el mismo nombre Planificación Estratégica. Finalmente, los hallazgos de la investigación evidenciaron la existencia de una correlación directa entre el Empoderamiento Organizacional y la Planificación Estratégica de educadores en colegios de Gestión Privada. Por consiguiente, en el presente estudio confirmamos las hipótesis planteadas y sustentadas.

**Palabras clave:** Empoderamiento organizacional, Planificación estratégica, Educadores, Potencial humano, Compromiso organizacional.

## ABSTRACT

The purpose of this research is to present the link between Organizational Empowerment and Strategic Planning of educators in private schools. The research corresponds to the descriptive type of substantive character, of a descriptive cross-sectional correlational scheme. The sample consisted of 55 educators from educational institutions of Regular Basic Education selected from the Ugel 02 and 03 of the initial, primary and secondary levels, which correspond to the districts of Rimac, La Victoria and Pueblo Libre. For the study, two important instruments were applied, one to measure Organizational Empowerment and was developed with the questionnaire of Empowerment, the other questionnaire to measure Strategic Planning was developed with the questionnaire of the same name Strategic Planning. Finally, the research found the existence of a direct correlation between Organizational Empowerment and Strategic Planning of educators in privately managed schools. Therefore, we confirm the findings of the study developed.

**Key words:** Organizational empowerment, Strategic planning, Educators, Human potential, Organizational commitment.

## **DEDICATORIA**

A Dios que nos guía en nuestras vidas y por el compromiso que como educadoras tenemos con cada uno de los estudiantes que nos hace cada vez ser mejores profesionales, aportando con perseverancia, integridad y entrega en esta hermosa misión personal.

A nuestras familias amadas por la fuerza diaria, inspiración y apoyo que nos impulsó a seguir adelante, especialmente a nuestros hijos; Enzo, André y Ariana.

## **RECONOCIMIENTOS**

Un reconocimiento especial al magíster Lucila Beatriz Ramírez Ordinola, por su dedicación y profesionalismo en nuestra asesoría.

Agradecemos a todos aquellos que, con su valioso aporte permitieron que se concluya esta investigación y que contribuya en el campo educativo.

# ÍNDICE

	Página
RESUMEN / ABSTRACT.....	5
RECONOCIMIENTOS/DEDICATORIA.....	6
INDICE.....	7
LISTA DE TABLAS.....	11
LISTA DE FIGURAS.....	13
INTRODUCCIÓN.....	14
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	17
1.1 Planteamiento del problema.....	17
1.2 Justificación de la investigación.....	24
1.3 Delimitación y limitaciones de la investigación.....	27
1.3.1 Delimitación de la investigación.....	27
1.3.2 Limitaciones de la investigación.....	28
1.4 Objetivos de la investigación.....	28
1.4.1 Objetivo General.....	28
1.4.2 Objetivos Específicos.....	28
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	31
2.1 Antecedentes de la investigación.....	32
2.1.1 Nacionales.....	32
2.1.2 Internacionales.....	38
2.2 Bases teóricas.....	45
2.2.1 El estudio del empoderamiento.....	45
2.2.1.1 <i>Tipos de empoderamiento</i> .....	47

	Página
a) Empoderamiento Estructural.....	47
b) Empoderamiento psicológico.....	48
c) Empoderamiento Organizacional.....	50
2.2.1.2 Principios del empoderamiento.....	51
2.2.1.3 Componentes del empoderamiento.....	52
2.2.1.4 Dimensiones del empoderamiento .....	53
2.2.2 Planificación Estratégica.....	54
2.2.2.1 Importancia de la planificación estratégica.....	56
2.2.1.2 Beneficios que ofrece la planificación estratégica.....	57
2.2.1.3 Fases de la planificación estratégica.....	57
a) Análisis de entorno.....	57
b) Formulación.....	58
c) Programación.....	58
d) Ejecución.....	60
2.2.1.4 Dimensiones de la planificación estratégica.....	
2.3 Definición de términos.....	63
2.3.1 Autoestima.....	63
2.3.2 Autonomía.....	63
2.3.3 Aprendizaje.....	63
2.3.4 Calidad Educativa.....	63
2.3.5 Conflicto.....	64
2.3.6 Competencia.....	64
2.3.7 Clima Institucional.....	64
2.3.8 Equipo de trabajo.....	64

	Página
2.3.9 Empoderamiento.....	64
2.3.10 Eficiencia.....	64
2.3.11 Motivación.....	64
2.3.12 Organización.....	65
2.3.13 Planificación Estratégica.....	65
2.3.14 Poder.....	65
2.3.15 Impacto.....	65
2.3.16 Toma de decisión.....	65
2.4 Hipótesis.....	65
2.4.1 Hipótesis general(es).....	65
2.4.2 Hipótesis específicas.....	66
CAPÍTULO III: MÉTODO.....	67
3.1 Nivel, tipo y diseño de investigación.....	67
3.2 Participantes.....	68
3.2.1 Población.....	68
3.2.2 Muestra.....	69
3.2.2.1 Criterio de Inclusión.....	71
3.2.2.2 Criterio de Exclusión.....	71
3.3 Variables de investigación.....	71
3.3.1 Variable 1 Empoderamiento organizacional.....	71
a) Definición teórica.....	72
b) Definición operacional.....	72
3.3.2 Variable 2 Planificación estratégica.....	73

a) Definición teórica.....	73
b) Definición operacional.....	73
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	74
3.5 Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	75
CAPÍTULO IV: RESULTADOS.....	77
4.1 Resultados descriptivos.....	77
4.1.1 Contraste de normalidad.....	79
4.2 Resultados de contrastación de las hipótesis.....	80
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	86
CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	94
6.1 Conclusiones.....	94
6.2 Recomendaciones.....	95
REFERENCIAS.....	98
APÉNDICE.....	102
Apéndice A: Declaración jurada de documentos de tesis.....	103
Apéndice B: Solicitud de autorización para la aplicación de instrumentos.....	105
Apéndice C: Autorización de la institución para el estudio.....	107
Apéndice D: Consentimiento informado.....	108
Apéndice E: Declaración voluntaria de consentimiento formado.....	109

## LISTA DE TABLAS

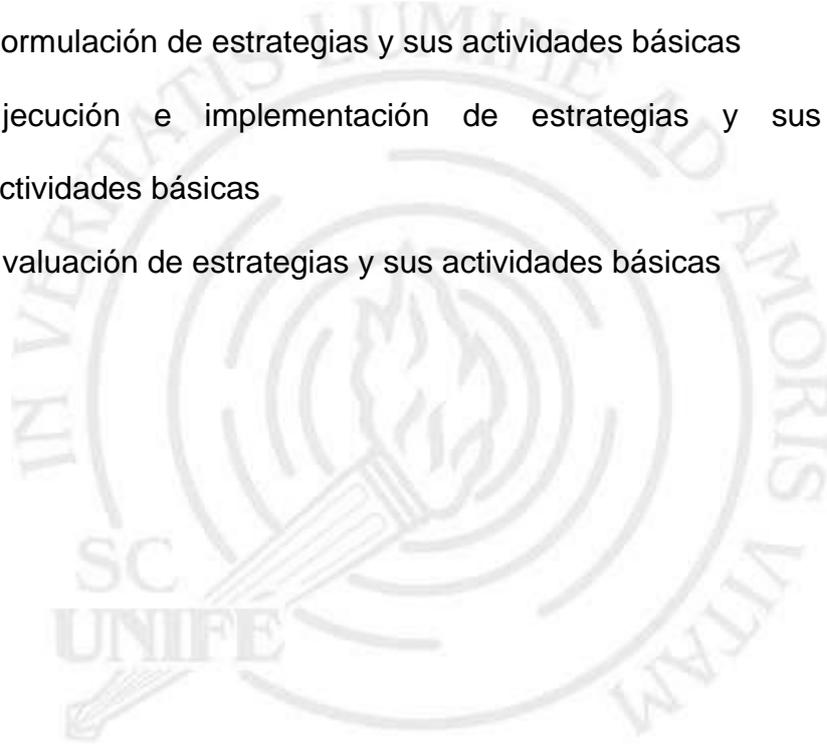
	Página
1. Distribución de la población.....	69
2. Criterios de inclusión y exclusión.....	69
3. Distribución de la muestra entre las sedes .....	71
4. Operacionalización de variable Empoderamiento Organizacional...	72
5. Operacionalización de variable Planificación Estratégica.....	73
6. Distribución de la muestra según la edad del docente.....	77
7. Distribución de la muestra según la edad del docente.....	77
8. Distribución de la muestra según el tiempo de servicio de los Docentes.....	78
9. Distribución de la muestra según el nivel educativo en que se desenvuelven los docentes.....	78
10. Distribución de la muestra según el colegio en los que laboran los docentes.....	78
11. Distribución de la muestra según la condición laboral de los docentes.....	78
12. Distribución de la muestra según el estado civil de los docentes	79
13. Bondad de ajuste a la curva normal de Kolmogorov - Smirnov para las variables de investigación y sus dimensiones.....	79
14. Prueba de correlación de Pearson para las variables Empoderamiento y Planificación estratégica.....	81
15. Prueba de correlación de Rho de Spearman para la dimensión significado y variable Planificación Estratégica.....	81
16. Prueba de correlación de Rho de Spearman para la dimensión Competencia y variable Planificación Estratégica.....	82

17. Prueba de correlación de Rho de Spearman para la dimensión Autodeterminación y variable Planificación Estratégica.....	83
18. Prueba de correlación de Rho de Spearman para la dimensión Impacto y variable Planificación Estratégica.....	83
19. Prueba de correlación de Rho de Spearman para la dimensión Seguridad o Confianza y variable Planificación Estratégica.....	84



## FIGURAS

Figura	Página
1. Diagrama que grafica las fases del proceso estratégico, que contiene la formulación de estrategias, ejecución e implementación de estrategias y evaluación de estrategias.	60
2. Formulación de estrategias y sus actividades básicas	
3. Ejecución e implementación de estrategias y sus actividades básicas	61 62
4. Evaluación de estrategias y sus actividades básicas	63



## INTRODUCCIÓN

La presente investigación se orientó en el análisis de dos variables considerables como son empoderamiento organizacional y planificación estratégica. Es innegable que en la actualidad un argumento de mayor interés se da en el empoderamiento organizacional desde el aspecto educativo, esto ha motivado a que en las diversas organizaciones se tenga en cuenta que es fundamental diferenciar el tipo de poder que se le brinda al trabajador con el fin que tomen decisiones inequívocas en la organización, de esta forma los trabajadores que se encuentren en condiciones de asumir retos puedan analizar el contexto de una determinada situación para una adecuada toma de decisiones, así como indagar opciones de los diversos escenarios que se muestran en el entorno laboral para finalmente evaluar el impacto su efectividad. Asimismo, también tienen la posibilidad de formular su iniciativa y creatividad conduciendo a las organizaciones a obtener ese potencial elevado y de mayor rendimiento accediendo así a una mejor posición.

Frente a estas circunstancias es que el empoderamiento nace para dar ese énfasis al potencial humano y que involucre la mayor independencia, así como el alto nivel de identificación profesional y bienestar en su lugar de trabajo, para obtener como resultado, personas productivas y encaminadas a la exploración de objetivos colectivos, de forma particular y organizacional. El nuevo aspecto de peso es la variable de la planificación estratégica, proceso gerencial que permite mantener y desarrollar una dirección estratégica que alcance a ordenar los fines y recursos de la organización. Establece un instrumento que gráfica la vía del desarrollo de una organización, pues

viabiliza el ordenar e integrar esfuerzos para obtener con éxito los objetivos trazados y nos permite situar nuestros trabajos, servicios y acciones. Por ello se debe considerar primordial en la educación básica regular el aspecto de la planificación estratégica, para contribuir con el logro de las metas trazadas por la institución.

Es así que en la actualidad las organizaciones deben diseñar y efectuar un plan estratégico, permitiendo ello tener una ruta generada previamente con dedicación, tiempo y objetivos, buscando lograr que perdure en el tiempo. Por tanto, nuestra investigación busca aportar en el trabajo o ámbito educativo y lograr una Educación de Calidad alineada a los Objetivos de Desarrollo Sostenible, con especial acento en el ODS N°4, donde tiene la firme convicción de que la educación es uno de los motores más poderosos que garantiza el desarrollo sostenible. Asimismo, aspira a lograr paz, justicia e instituciones sólidas, el Objetivo de Desarrollo Sostenible N° 16 tiene el objetivo de solucionar conflictos, disminuir la violencia en todas sus formas y fortalecer el Estado de derecho.

La presente investigación se planteó en seis capítulos para que pueda brindar mayores precisiones en cuanto a la relación de las variables de Empoderamiento Organizacional y la Planificación Estratégica de educadores en colegios de Gestión Privada.

En el primer capítulo se despliega el problema de la indagación, también presenta los elementos transcendentales que prueban la investigación; así mismo se detallan las delimitaciones y limitaciones más

reveladoras; y en último lugar de este primer capítulo se constituye los objetivos.

Es en el capítulo segundo que se aborda exhaustivamente fuentes bibliográficas para construir el marco teórico, que nos presenta antecedentes nacionales e internacionales, posteriormente se desarrolla las bases teóricas, detallando definiciones y teorías de las variables de estudio Empoderamiento organizacional y Planificación Estratégica; y finalmente se expresan también las hipótesis.

El tercer capítulo presenta la investigación con todo el proceso metodológico, se cimienta así la delineación de la exploración, tipo y nivel, se representa la población y muestra, así como las variables de investigación, las técnicas e instrumentos de recolección de datos y se finaliza en el análisis de los datos y las técnicas para procesamiento.

En el cuarto capítulo se exhiben y analizan los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos, contrastar las hipótesis, llevando a la interpretación y análisis de los resultados obtenidos.

En el capítulo quinto, es donde se realiza la discusión de los resultados en referencia a los efectos de la investigación realizada. Asimismo, se analizan y sobre todo se fundamentan los hallazgos plasmados en el marco teórico presentado.

El sexto capítulo es en el que finalmente se muestran las conclusiones y recomendaciones del estudio realizado, para ultimar con los informes, así como con las bibliográficas empleadas, también se plantea el apéndice en donde se presenta los materiales manipulados de la actual indagación.

## **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

Esta parte del capítulo se centra en presentar al Empoderamiento Organizacional y La Planificación Estratégica desde el enfoque metodológico de la investigación, aquí se definen los objetivos, así como el planteamiento del problema, la justificación, sus delimitaciones y limitaciones de la investigación. El estudio se enfoca en la correlación entre las variables de Empoderamiento Organizacional y Planificación Estratégica.

El potencial humano es la principal fortaleza de todas las organizaciones con su propósito de lograr alcanzar los objetivos trazados, se debe confiar en ellos y hacerlos parte también del porcentaje de éxito de la gestión. Por tanto, consiste en confiar poder, compromiso a los empleados, permitiendo así el sentimiento de autonomía y de identificación con su trabajo y asumiendo las consecuencias que ocasionen.

La planificación estratégica permite establecer una dirección para la organización y documentar los aspectos estratégicos que orientan una distribución de responsabilidades, valorando el momento en que se encuentra así a como a donde se dirige. Por ello, es viable instituir la misión, visión, valores, los objetivos a largo plazo y los procedimientos de operación que manipulará para obtener, de estar bien organizada la planificación estratégica puede llevar al éxito organizacional.

### **1. 1 Planteamiento del problema**

Las organizaciones modernas en la actualidad, ante un mundo globalizado en general, se encuentran en la búsqueda de ser cada vez más competitivas, en un mercado de constante cambio e impredecible, se trabaja para conseguir mejoras sobre su competencia, en cuanto a los servicios o

productos. Por esta razón, las organizaciones concentran su vista hacia los trabajadores, quienes son considerados los intangibles más valiosos de las organizaciones para lograr empoderarlos.

En la sociedad mundial hemos sido testigos de los cambios importantes y acelerados que se vienen dando más aun después de una pandemia, estos cambios que mencionamos han dado origen a varias problemáticas de gestión en el ámbito escolar requiriendo para ello estrategias de carácter efectivas, en busca de una formación integral de calidad para compensar las necesidades y los requisitos que demande la sociedad y cada uno de sus integrantes (Bravo 2018).

Así también debemos precisar que la matrícula en la enseñanza primaria en los países en desarrollo ha alcanzado el 91%. Según el centro de datos del Instituto de Estadística de la UNESCO, entre 2000 y 2012, el porcentaje de niños en edad de asistir a la escuela primaria que no están escolarizados ha disminuido del 40% al 22% en África Subsahariana y del 20% al 6% en Asia Meridional.

El Banco Mundial (2011) “define al empowerment como el proceso de incrementar la capacidad de los individuos o grupos para tomar decisiones y transformar esas elecciones en resultados deseados” (Contreras, 2019, p. 23). Según lo citado de esta manera el empoderamiento brinda al individuo la seguridad que precisan para poder desenvolverse, ganar confianza en sí mismos fortalecerse y ejecutar bien sus actividades. De tal forma estas estrategias permiten desplegar el potencial de las personas favoreciendo un mejor rendimiento en el aspecto profesional y por supuesto personal.

Spreitzer (1995) “plantea para el empoderamiento organizacional cuatro dimensiones: Significado, Competencia, Autodeterminación e Impacto” (Lévano, 2018, p. 38, 1442-1465). Estas dimensiones influyen en las organizaciones y permite ser un instrumento eficaz a fin de contar con una formación única, pues se pone de manifiesto el conocimiento del trabajador para desplegar y obtener objetivos deseados de la institución, empresa u organización; al mismo momento va a favorecer contar con un espacio agradable integrador y de trabajo para todos.

Una nueva mirada de gestión administrativa es el empoderamiento organizacional, siendo un punto clave la formación profesional para los miembros de la institución, el empoderarlos les permitirá asumir un cargo y autoridad para tener la libertad de acciones más acertadas, considerando para ello el acceso a la información en forma oportuna y sociabilizada a todo nivel.

Empoderar a la organización, es desarrollar al interior procesos de capacitación, así como brindar a los trabajadores poder y autoridad, permitiendo asumir, de esta forma, que el trabajador tenga impacto, competencia, significado y autodeterminación en su labor diaria, no teniendo que recurrir constantemente a solicitar autorización para desarrollar sus actividades, lo que de ninguna forma significa para el alto nivel de gerencia, pérdida de autoridad.

Aular (2018) asevera que:

Las estrategias de empoderamiento “consisten en planificar y ejecutar acciones con el fin de incrementar la motivación y los resultados de todos los miembros de una empresa mediante la delegación y transferencia del poder de forma responsable”. La aplicación de estas estrategias favorece la mejora de las competencias personales,

perfecciona la organización y su estructura, así como la excepción de barreras a la colaboración y de los recursos ambientales. Los subordinados deben saber que es importante contar con su confianza y crear confianza en que su contribución va a permitir el éxito en la gestión gerencial.

Hombrados et al. (2019) se sostiene en Rappaport citado por García (1977) para explicar que:

Respecto al empowerment es el procedimiento que las personas, las organizaciones y las comunidades brindan y fortalecen la capacidad de ejercer control y gobierno sobre su propia vida, o lidiar con problemas y asuntos de su interés, para lo cual es importante crear situaciones que proyecten dicho refuerzo. (p. 302)

Según Nieves (2019) un aspecto de análisis es aquella en que los colegios afrontan una situación de crisis desde la planificación estratégica de su oferta educativa y se manifiesta en la práctica de la misión de la organización, manipulando potencialmente los recursos financieros, físicos y humanos de la manera más eficiente y efectiva. (Lepeley, 2001 referido por Nieves 2019. (p.45)

Valenzuela et al. (2019) sostiene que Chiavenato (2004) escritor de diversos Best Sellers de temáticas de administración, precisa a la planificación estratégica como el proceso de ajuste organizacional extenso que involucra conformidad de decisiones y evaluación, indaga como responder a preguntas básicas como: por qué existe la organización, qué hace y cómo lo hace. Siendo el resultado del proceso un plan que sirve para guiar la acción organizacional en un plazo de tres a cinco años. (p.228)

En estos tiempos y contexto las organizaciones educativas poseen la labor de estar alineadas y preparadas, ya que con gran velocidad se producen los cambios, incluyendo en ello, aspectos de ciencias y tecnología. Asumen un gran compromiso las entidades formativas, en la educación de niños(as) y jóvenes, quienes son el futuro de la nación. Una estrategia potente es la planificación estratégica, aquella que presenta la ruta institucional con el planteamiento y condiciones que deberán cumplirse para el logro de lo planificado. El plan estratégico es una herramienta base para conseguir los objetivos mapeados por una organización de forma eficiente y eficaz, teniendo para ello presente los cambios o cursos de acción ante posibles contingencias (Briceño y Távora 2018 p.24). Por tanto, planear es una etapa eficiente, que permite analizar los aspectos del contexto cambiante y esbozar objetivos y estrategias con una visión de futuro, proponiendo gestiones y recursos para alcanzar el objetivo propuesto.

Ulloa et al. (2019) asevera que:

La planificación estratégica debe ser lo suficientemente flexible para reaccionar a los cambios que pueden darse en el entorno de las empresas, esa es una de las razones por la que se debe iniciar justamente con el análisis tanto interno como externo, para determinar las variables que pueden influir o afectar a la empresa en el camino a cumplir su visión. (p. 421)

En referencia al concepto de la planificación estratégica, Fernández et al. 2019. Lo precisa a modo de un asunto importante que ofrece a la formación de aquella capacidad de explicación de la misión, los principales objetivos, y aquellos recursos estratégicos que se utilizaran a fin de alcanzar el

desempeño final. La investigación mapea las siguientes dimensiones: Procesos de Planificación, Visión, Misión, PEI y FODA, a si también los objetivos organizacionales y estrategias. Permitiendo que los individuos que toman un cargo lo conciban de manera acertada, con responsabilidad institucional, accediendo a cumplir así los requerimientos de su organización, efectuando el beneficio de los objetivos estratégicos. Bajo esta línea se logrará optimizar los efectos y se eliminará todo tipo de problemas, ante ello, se irán adecuando a diversos escenarios generales y de la competitividad.

Según Contreras (2019) sostiene que Armijo (2009) indica que: La Planificación Estratégica consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción (estrategias) para alcanzar dichos objetivos. (p. 5)

El Ministerio de Educación (MINEDU, 2006, p. 6). asevera que: La Planificación Estratégica es un proceso dinámico que desarrolla la capacidad de las organizaciones para fijarse un objetivo en forma conjunta de 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.

Por consiguiente, se debe tener presente que planear es una manera de concebir y predecir las acciones que se puedan dar al interior de la sociedad. Ante ello, se debe respetar y organizar lo que la norma exige, involucrar al equipo docente en la construcción de las herramientas de gestión; habiendo identificado los objetivos evaluados de acuerdo al contexto

donde se ubica la IE, planear acciones y articularlo con los objetivos para finalmente lograr la reflexión de todo lo que se ha planificado para el logro de los objetivos institucionales; teniendo como base referencial la R.V.M. N° 011-2019 MINEDU “Norma que regula los instrumentos de gestión de las instituciones educativas y programas de educación básica”.

El director como líder o autoridad del organismo de educación promueve con su equipo de trabajo la elaboración, revisión y evaluación de todos los instrumentos de gestión; donde también se tiene el reto de asumir la planificación educativa del buen inicio del año escolar, que es la ruta que orienta la mejora de los aprendizajes. Asimismo, una de las funciones significativas del directivo es la planificación estratégica, sabiendo ello y entendiendo que es el primer paso para el proceso de la gestión del colegio y que permitirá el cumplimiento de ordenamientos trazados.

En la comunidad educativa la planificación no es completamente sociabilizada a todos, desconociendo muchas veces los documentos bases que sostienen la propuesta educativa: PEI (Misión, Visión), PAT, Valores Institucionales, PCI, entre otros. MINEDU-Normativas de escritorio limpio: Nueva R.S.G. N° 014-2019; R.M. N° 396-2018 MINEDU; R.M. N°321-2017 MINED. Es una estrategia orientada a reducir la carga administrativa de los directivos para consolidarlos como líderes pedagógicos con el objetivo de orientar la gestión escolar centrada en los aprendizajes y el desarrollo integral de los estudiantes. Asimismo, busca que se trabaje la autonomía fortaleciendo sus competencias directivas. Entonces, podemos decir que la planificación estratégica obedece a un proceso seguido con capacidad de ser: duradero,

compresivo y ordenado. Así también, la planificación estratégica se visualiza y plantea la dirección que va a seguir la organización, determina su temporalidad y el cómo se alcanzaran las metas propuestas de la institución.

En otras palabras, podemos también indicar que es la senda que debe seguir la organización rumbo a la calidad educativa que desea alcanzar, adecuándose siempre a constantes vertientes y solicitudes del medio; razón por la cual se pretende investigar y profundizar el Empoderamiento Organizacional y Planificación Estratégica en educadores que se encuentran en la búsqueda constante por una mejor gestión de las organizaciones educativas, para alcanzar los estándares de calidad educativa, pertenecer al equipo de instituciones altamente competitivas en los tiempos actuales y tomar medidas para enfrentar los retos del Siglo XXI.

Nuestra presente investigación, busca aportar en la comunidad educativa a fin de que no se trastoquen los procesos de enseñanza aprendizaje de los estudiantes, así como los componentes que motivaron a las decisiones de la investigación, lo que permite responder a una interrogante: ¿Existe correlación entre las variables Empoderamiento Organizacional y la Planificación Estratégica en educadores de colegios de gestión privada?

## **1.2. Justificación de la investigación**

Hoy en día, diversas organizaciones plantean la importancia comprometida con el empoderamiento organizacional, ya que el elemento clave de toda organización, es el personal. Actualmente para situarse en un mercado de constantes cambios, muchas organizaciones operan en forma

altamente comprometida y con actividades intensas. Desde esta mirada de la realidad, surge la importancia de empoderar a los trabajadores de la organización, creando condiciones para que sean ellos los que tomen decisiones con la seguridad que les brinda y encuentren recursos a las dificultades que se les pueda presentar, con rapidez, desarrollen plenamente su capacidad creativa e innovadora así como de ser reconocidos por los logros alcanzados, permitiéndoles tener acceso oportuno y participación en la información pertinente sobre la planificación estratégica de la institución, para el sostenimiento de la organización y generando en esta, grandes beneficios.

El empoderamiento surge para dirigir y potenciar el talento humano, generando independencia, identidad y compromiso, obteniendo como resultados a nivel personal, trabajadores más comprometidos e identificados con su organización y para la organización, mejoras significativas.

Rojas et al. (2019) sustenta que Chiavenato (2009) indica que:

El empoderamiento significa el brindar autoridad, poder y compromiso a los individuos a fin de generar mayor actividad y proactividad a la interna de la institución. Empoderamiento es un cambio cultural, que permite la evolución del comportamiento de los individuos, quienes presentan más iniciativa personal en sus actividades, muy contrario de las reglas y los reglamentos habituales que inhiben e impiden el pleno cumplimiento de las personas. (p.194)

Por lo tanto, para la justificación teórica la investigación permitirá llenar un espacio vacío respecto al conocimiento que se tiene de empoderamiento en la organización y efecto trascendente en los educadores de colegios de

gestión privada, obteniendo mejoras, necesidades e intereses de la organización. En consecuencia, nos permitirá tener mejor conocimiento respecto a la temática abordada y comprender la importancia de las dos variables de la tesis.

Las variables empoderamiento organizacional y planificación estratégica son decisivas en la búsqueda constante de lograr la calidad educativa, existen investigaciones que señalan que el empoderamiento organizacional mejora sustantivamente la relación entre el equipo directivo y docente permitiendo un manejo adecuado del talento humano, lo que conlleva obtener resultados favorables en los objetivos educacionales que benefician a los estudiantes de toda institución educativa.

En la justificación práctica, los descubrimientos admiten establecer rasgos significativos de las dos variables de estudio investigar y, seguidamente, busca investigar, contribuir y ayudar crear conciencia de las competencias que favorezcan el desarrollo del empoderamiento en la Organización y La Planificación Estratégica en todo el equipo docente. Los resultados nos permitirán tomar decisiones y emprender acciones correctivas de mejoras haciendo las recomendaciones pertinentes, permitiendo contribuir en el desarrollo de la formación de los pedagogos en nuestro país, ejerciendo autonomía y liderazgo.

En la justificación social, la presente investigación busca dar apertura a nuevas investigaciones de vanguardia que permitan conocer el empoderamiento y la planificación en el sector educativo y, por consiguiente, al liderazgo pedagógico, donde consolidará competencias de su profesión,

para que pueda problematizar, poder cuestionar y proponga acciones de cambio que favorezcan a la institución.

En la justificación metodológica, la indagación contribuye con la validación de dos herramientas de tratamiento de la información; para el empoderamiento organizacional y otro para la planificación estratégica, que permitirán el análisis de las dos variables en los educadores de colegios de gestión privada.

Esta investigación en el ámbito educativo es poco profundizada, son temáticas que tienen más fuerza en contextos administrativos empresariales, pero contribuye desde diversos aspectos a los gestores como fortaleciendo sus competencias y ejerciendo autonomía. Por consiguiente, brinda aportes de liderazgo en la toma de decisiones, adaptabilidad al cambio y resolución de problemas al equipo docente.

En la actualidad los aspectos que beneficia a toda organización es el de empoderar a los individuos en su espacio laboral permitiendo así contar con trabajadores de gran valor en el área donde se desenvuelven, que faciliten el desempeño de metas y objetivos organizacionales, reducción de tiempo y costos, es así que el personal exterioriza poseer independencia y una importante intervención, se aprecian motivados y reconocidos, se otorgan compromisos según sus diversas ocupaciones laborales y contribuyen con otros espacios, existiendo una transformación personal y social.

### **1.3 Delimitación y limitaciones de la investigación**

Este estudio permite participar a los educadores que laboran en instituciones educativas privadas y que cumplen con las condiciones que se requiere para la presente investigación, a pesar de haberse dado en el

contexto de confinamiento social por la pandemia Covid -19 que impactó en la vida de la población, ocasionando cambios en la práctica cotidiana de las personas, provocando incertidumbre y ansiedad ante las diversas olas de contagio. Estos factores pudieron ser más perjudiciales aumentando el riesgo de aislamiento total, provocando el deterioro de la salud mental por ansiedad y estrés.

Sin embargo, a pesar de las circunstancias vividas los participantes encuestados mostraron apertura, disponibilidad y sobre todo colaboración al desarrollo de las mismas.

### **1.3.1. Delimitación de la investigación**

En referencia al trayecto de la indagación, serán definidos como sigue:

- Alcance espacial: El trabajo se llevará a cabo en 3 Colegios de gestión privada que pertenece a la UGEL 02 y 03 de Lima, correspondiente a 3 distritos (Rímac, Pueblo Libre y La Victoria).
- Alcance temporal: El trabajo se proyecta con un tiempo de ejecución de aproximadamente dos años, el cual inicia en el 2021 con el avance del plan de indagación y la búsqueda de información para la edificación del marco teórico, el presente trabajo se desarrolló durante la pandemia Covid -19 y ante las diversas olas de contagio.
- Condiciones del proceso de investigación: La presente investigación se desarrolló durante la educación remota, en tal sentido, que para evaluar la variable Empoderamiento Organizacional se aplicó el instrumento de Empoderamiento y para la variable Planificación estratégica se desarrolló el cuestionario Planificación Estratégica. Los educadores de

las tres instituciones se congregaron en salas virtuales en un tiempo aproximado de 40 minutos por cada cuestionario.

### **1.3.2. Limitaciones de la investigación**

Es significativo señalar ciertas restricciones posibles, una de ellas la crisis económica que generó una mayor situación de empobrecimiento de muchas familias por la pandemia de COVID-19, así como la demanda de inversión en adquirir materiales, y la falta de material digital compartido como libros digitales o repositorios, ya que está considerada como información cerrada.

Otro factor de limitación es en ámbito laboral, el desempleo, la sobrecarga de trabajo y poca accesibilidad directa con la fuente de información (educadores). También es importante señalar el factor de salud, que origina varias limitaciones durante el progreso de la presente investigación ya que se desarrolló en medio de una post pandemia donde aún se mantenían protocolos de cuidado, otro aspecto importante son las repercusiones de la pandemia ya que en las Instituciones Educativas se produjo la reducción de docentes lo que afectó la muestra de nuestra investigación tomando a todos los integrantes de la población.

### **1.4. Objetivos de la investigación**

El estudio presenta un objetivo general del cual se desprende los objetivos específicos. Los cuales detallamos a continuación:

#### **1.4.1. Objetivos generales**

Determinar la correlación entre Empoderamiento Organizacional y la Planificación Estratégica en educadores de colegios de gestión privada correspondientes a tres distritos de Lima: Rímac, La Victoria y Pueblo Libre.

#### **1.4.2. Objetivos específicos**

- O1. Establecer la relación significativa entre la dimensión Significado del Empoderamiento Organizacional y la Planificación Estratégica en educadores de Colegios de Gestión Privada.
- O2. Establecer la correlación significativa entre la dimensión Competencia del Empoderamiento Organizacional y la Planificación Estratégica en educadores de Colegios de Gestión Privada.
- O3. Establecer la correlación significativa entre la dimensión Autodeterminación de Empoderamiento Organizacional y la Planificación Estratégica en educadores de Colegios de Gestión Privada.
- O4. Establecer la relación significativa entre la dimensión Impacto del Empoderamiento Organizacional y la Planificación Estratégica en educadores de Colegios de Gestión Privada.
- O5. Determinar la relación entre dimensión Seguridad y Confianza del Empoderamiento Organizacional y la Planificación Estratégica en educadores de Colegios de Gestión Privada.

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

Este capítulo se centra en presentar los antecedentes de la investigación, nacionales e internacionales, tomando diversas opiniones e investigaciones sobre el Empoderamiento Organizacional y la Planificación Estratégica.

En los antecedentes nacionales podemos resaltar el aporte de Márquez (2019) y Rodríguez (2020) sobre el modelo que utilizaron muestra que la constante del Empoderamiento en los colaboradores conseguía crear una correspondencia continua sobre la conducta transformadora, pero no asumieron una consecuencia mayor que se evidenció y determinó que practicando un liderazgo interactivo los colaboradores desarrollaran más su capacidad de satisfacción y compromiso.

En los antecedentes internacionales resaltamos la investigación de Donjunkot, et al. (2020) indica que el propósito de la investigación consistió en determinar si las condiciones donde se desenvuelve el docente se encontraban siendo empoderados o se sentían con autonomía para tomar decisiones en el quehacer de su trabajo. Por consiguiente, de no suceder lo esperado se tendría que determinar estrategias específicas para lograr empoderarlos y obtener una adecuada gestión en los aprendizajes de las instituciones educativas.

La iniciación del Empoderamiento lo encontramos por los años 60 consecuencia de la labor realizada de Paulo Freire, quien indagaba mediante la alfabetización para cambiar la sociedad, al pasar los años se realizaron más investigaciones obteniendo amplia información sobre tipos, principios y dimensiones del Empoderamiento.

La Planificación Estratégica en la actualidad es un instrumento de gestión clave para toda organización, pretende que los colaboradores se comprometan con la organización, así como las exigencias de sus peticiones, que deben posibilitar que la organización tome un nuevo rumbo cuando se requiera.

Las fases de la Planificación Estratégica y las dimensiones son fundamentales para toda organización. David Garvín, expone etapas o fases que tiene el objetivo precisamente, formular estrategias y son las siguientes: análisis del entorno, formulación, programación y ejecución, las cuales son procesos que aterrizan una adecuada planificación.

## **2.1. Antecedentes de la investigación**

El análisis de los antecedentes nacionales e internacionales alcanzan el estudio de aquellas investigaciones correspondientes a naciones de América Latina, Europa y Asia. Todos los estudios mencionados son afines a la naturaleza de la presente investigación.

### **2.1.1. Antecedentes Nacionales**

Contienen seis investigaciones nacionales en esta sección, de las cuales pertenecen a las siguientes universidades: Universidad Nacional Federico Villarreal, Universidad Privada del Norte, Universidad César Vallejo, Universidad Nacional de Trujillo.

Morales (2022) la presente investigación tiene la intención de determinar la relación entre la planificación estratégica y las competencias docentes en las instituciones educativas del distrito de San Miguel, en el 2018, siendo una investigación correlacional, descriptivo y de tipo básica. En la

variable Planificación Estratégica de la investigación , se precisa el estudio de dimensiones como: Formulación de la Estrategia, Implementación de la Estrategia y Evaluación de la Estrategia; por otro lado la variable Competencias Docentes contiene las siguientes dimensiones: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes, Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad y Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente. El período de recolección de datos fue a través de un cuestionario con 8 ítems por dimensión de cada variable, logrando así 56 ítems que permitió recoger la indagación de la muestra.

La población de estudio estaba compuesta por 115 docentes, de lo cual se tomó una muestra de 89 docentes. En lo que respecta a el análisis estadístico se manejó la prueba estadística de Correlación de Spearman, obteniéndose una relación directa, positiva y óptima entre ambas variables existe.

La hipótesis principal del estudio evidencia, que entre las variables mostradas existe una relación estadísticamente significativa, según la información recopilada y procesada.

Finalmente, los resultados demostraron que existe una relación estadísticamente significativa entre la planificación estratégica y las competencias docentes en las instituciones educativas del distrito de San Miguel.

Rodríguez (2020) esta investigación ha tenido el propósito de determinar la correlación entre la planificación estratégica y el empowerment en educadores de la escuela de educación básica Leónidas Plaza del Cantón

Salitre, 2020, siendo una indagación de carácter, descriptivo – correlacional de naturaleza cuantitativa y tipo transversal con diseño no experimental, realizada en una muestra no probabilística de 18 educadores, manipulando la encuesta como técnica para recopilar la información, fue basada en dos exámenes de ambas variables de estudio el análisis indicado se desplegó con el programa estadístico SPSS V22. Se identificó en los resultados un predominio del nivel alto en el 61.1% entre la planificación estratégica en relación al empowerment. Fijando una correlación significativa entre la planificación estratégica y el empowerment en educadores de la escuela de educación básica Leónidas Plaza del Cantón Salitre -2020, contando con un coeficiente de correlación  $Rho = 0,530^*$  ( $p=0.024 < 0.05$ ), demostrando una correlación moderada y significativa al nivel 0,05. Por lo cual se comprobó la relación significativa entre la planificación estratégica y las dimensiones, Control percibido ( $Rho = 0,481^*$ ;  $p=0.043 < 0.05$ ) e Interiorización de metas ( $Rho = 0,572^*$ ;  $p=0.013 < 0.05$ ). No existió relación con la dimensión Competencia percibida ( $p>0.05$ ).

Rondo (2019) el objetivo de la investigación fue demostrar que con la aplicación del Programa Planificación Estratégica se mejora el Funcionamiento de la Institución Educativa “Santo Domingo de Guzmán” Chicama – Ascope. Es una investigación cuantitativa, con muestra no probabilística de 26 docentes y de diseño pre – experimental, y para la recolección de datos se ha utilizado un cuestionario de 88 ítems, desagregados en 23 para la dimensión Dirección – Liderazgo, 38 ítems para Desarrollo Pedagógico – Convivencia Escolar y 27 reservado para la dimensión Soporte Institucional, así mismo se utilizó el método Hipotético –

Deductivo. Se hizo uso de t de Student para comprobar la hipótesis, así como del coeficiente de correlación de Pearson, con nivel de significancia al 1% y con nivel de confianza al 99%, en estas condiciones: Se mejoró significativamente el Funcionamiento de la I.E. “Santo Domingo de Guzmán” Chicama – Ascope 2016, al avanzar del nivel “MALO” con un puntaje promedio de 43.00 al nivel “BUENO” con un puntaje promedio de 114.00 puntos.

En la dimensión Dirección – Liderazgo se perfeccionó significativamente al avanzar del nivel “MALO” con puntaje promedio de 34.00 puntos al nivel “BUENO” con puntaje promedio de 91.00 puntos, y con una correlación existente de 0.87. En la dimensión Desarrollo Pedagógico – Convivencia Escolar, se mejoró significativamente al avanzar del nivel “MALO” con puntaje promedio de 57.00 al nivel “BUENO” con 147.00 puntos, y con una correlación existente de 0.81.

En la dimensión Soporte Institucional, se mejoró significativamente al avanzar del nivel “MALO” con puntaje promedio de 38.00 a nivel “BUENO” con puntaje promedio de 103.00 y con una correlación existente de 0.73

Márquez (2019) investigó respecto a la “Relación entre el empoderamiento organizacional y las competencias profesionales de los docentes de la Universidad Norbert Wiener -2017. Con la intención de “establecer si el empoderamiento organizacional se correspondía con las competencias profesionales [...]” aplicándose el diseño no experimental de tipo correlacional transversal con el estudio de la escala de Empoderamiento organizacional de Spreitzer, G.M. y el inventario de competencias, se empleó un prototipo no probabilístico integrado por 106 educadores. Determinando

que existe una correlación significativa entre el empoderamiento organizacional y las competencias profesionales de los docentes.

La evidencia nos indica la presencia de correlaciones relevantes y positivas entre el Empoderamiento organizacional y las competencias profesionales ( $r = 0,75$ ). Así mismo, se halló, múltiples dimensiones del empoderamiento organizacional que se hallan vinculadas con las dimensiones de las competencias profesionales, es decir que las hipótesis generales y específicas han sido aprobadas y mostrando evidencias significativas.

López (2019), presenta la investigación llamada Gestión administrativa y planificación estratégica de los docentes de una institución educativa, Guayaquil, Ecuador, 2018, su intención es establecer la correlación de la gestión administrativa con la planificación estratégica de los docentes de una institución educativa Guayaquil, 2018.

El estudio planteó la hipótesis que confirmaba que la gestión administrativa se afecta significativamente en la planificación estratégica de los docentes de una institución educativa, Guayaquil, 2018. El estudio se realizó a una población de 15 docentes. La tesis es no experimental y asume un diseño correlacional asociativo.

En referencia al procesamiento de la información se hizo uso del software SPSS versión 22. Las consecuencias se presentaron a través de tablas de contingencia y los estadísticos rho y R.

La investigación se manejó con la técnica del cuestionario, para ello se validaron dos cuestionarios con respuestas de escala ordinal con los coeficientes 0,896 para la gestión administrativa y 0,913 para la variable planificación estratégica.

Los valores de  $p = 0,263$ ;  $\rho = 1.000$  brindan resultados que permiten rechazar la hipótesis afirmativa y aceptar la hipótesis nula. Frente a ello se concluye que la gestión administrativa no se relacionó significativamente con la planificación estratégica de los docentes de la Escuela de Educación Básica Fiscal N. 426 “José De La Cuadra y Vargas”.

Rojas (2019) presenta la investigación Planificación Estratégica y Empowerment en Docentes de primaria de la Institución Educativa N° 7037 “Ariosto Matellini Espinoza”, Chorrillos – UGEL N° 07, 2016. El propósito de la investigación es establecer la relación entre la planificación estratégica y el empowerment en docentes de primaria de la Institución Educativa N° 7037 “Ariosto Matellini Espinoza”, Chorrillos – UGEL N° 07, durante el año 2016. La indagación ejecutada fue de enfoque cuantitativo, de tipo básico, de nivel correlacional, con un diseño no experimental, de corte transversal. La conformación de la población fue de 24 docentes de primaria de la Institución Educativa N° 7037 “Ariosto Matellini Espinoza”, Chorrillos – UGEL N° 07, con una muestra censal de 24 docentes. Se utilizó como instrumentos dos cuestionarios: Un cuestionario sobre planificación estratégica y otro sobre empowerment.

Los resultados de la investigación demuestran que existe una relación significativa ( $p = 0.000$ ) en el nivel de correlación positiva considerable ( $r = 0.756$ ) entre la planificación estratégica y el empowerment.

Para concluir la investigación se señala la existencia de una relación significativa entre la planificación estratégica y el empowerment en docentes de primaria de la Institución Educativa N° 7037 “Ariosto Matellini Espinoza”,

Chorrillos – UGEL N° 07, durante el 2016, correspondiendo a un nivel de significancia de 0.05 y Rho de Spearman = 0.756 y p-valor = 0.000 < 0.05.

### **2.1.2. Antecedentes Internacionales**

Ahmed A. D. (2022) en este estudio de Aplicación de la Planificación Estratégica en las Instituciones Educativas: Examen de las escuelas infantiles en Arabia Saudí pretende examinar la aplicación de la planificación estratégica en las escuelas infantiles de Arabia Saudí. Aunque el concepto de planificación estratégica ha sido ampliamente explorado en el ámbito educativo, existen muy pocos estudios sobre su aplicabilidad en las instituciones de enseñanza preescolar, especialmente en países en transición como Arabia Saudí, cuyos sistemas educativos se basan en gran medida en las experiencias de éxito de los países en desarrollos .La importancia de este estudio está vinculada a la necesidad de un régimen eficaz de planificación estratégica en las instituciones educativas saudíes para apoyar las recientes reformas educativas.

El estudio profundiza en los obstáculos que impiden adoptar un enfoque eficaz de planificación estratégica y explora cómo pueden abordarse estos obstáculos de manera culturalmente sensible. Si bien este estudio explora otros factores como el liderazgo y cómo éstos afectan a la planificación estratégica en las escuelas infantiles, se presta más atención a los factores culturales que entran en conflicto con los principios de planificación estratégica aplicados en contextos no saudíes. Por consiguiente, el estudio pretende aclarar las mejores prácticas que son coherentes con el contexto social saudí.

Se utiliza la teoría de contingencias como base del trabajo, lo que permite adaptar aspectos de la planificación estratégica a la escuela y la cultura. Este estudio emplea un paradigma constructivista social con un enfoque cualitativo de estudio de caso. Los datos se acopiaron a través de entrevistas semiestructuradas y grupos de discusión para conocer las opiniones y experiencias de los participantes sobre los retos que plantea la adopción de una planificación estratégica de los participantes sobre los retos de adoptar un enfoque de planificación estratégica eficaz para los de la administración de jardines de infancia. Los resultados del estudio concluyen que la mayoría de los directores conocen la planificación estratégica; sin embargo, carecen de una comprensión más concepto. No existen normas ni criterios específicos para evaluar la planificación en los jardines de infancia y la inflexibilidad de la alta dirección en la toma de decisiones se cita como un problema crucial.

Las interrupciones del proceso de planificación estratégica se deben a factores socioeconómicos y de factores de comportamiento. Por último, la mayoría de los directores de jardines de infancia afirman no tener experiencia previa en el campo de la planificación. Este estudio concluye formulando algunas recomendaciones políticas al Gobierno y al Ministerio de Educación saudí para movilizar fondos y recursos humanos al sector de los jardines de infancia como base del desarrollo del capital humano.

Tezera R. (2022) el propósito general de este estudio de Retos de la Formulación y Aplicación de Planes Estratégicos en las Escuelas Primarias públicas de la zona central de Gondar de Belesa Oriental Wereda definitivamente era investigar los factores que afectan a la formulación de los

Planes Estratégicos, cómo los superaron y proponer posibles soluciones. La investigadora utilizó un diseño de encuesta descriptivo para recoger la información. La población del estudio fueron todas las escuelas primarias completas de East Belesa Wereda. Durante el curso 2013/14 había 36 directores, 12 supervisores, 272 profesores y 40 miembros de la APA. Las muestras del estudio se seleccionaron utilizando la técnica de muestreo por disponibilidad. Se empleó la técnica de muestreo por disponibilidad para incluir las escuelas primarias públicas, los directores, los supervisores y docentes; 8 directores, 6 supervisores escolares, 16 miembros de la PTA y 49 profesores miembros de la APA y 49 profesores.

Asimismo, se manipuló la técnica de muestreo aleatorio simple para seleccionar las muestras del estudio. aleatoria simple. Los datos cuantitativos se analizaron mediante frecuencias y porcentajes. Los resultados del estudio indicaron que la mayoría de las escuelas no habían establecido comités de plan estratégico y que todas las actividades del plan estratégico las realizaban los directores o miembros de la comunidad en la formulación, aplicación, evaluación y aprobación del plan estratégico. La participación de los accionistas o miembros de la comunidad en la formulación, aplicación, evaluación y aprobación del plan estratégico era escasa.

Por consiguiente, la capacidad de los directores era escasa y los directores no recibían formación ni los titulares, la sensibilización desgasta muy bajo. por último. La investigadora formuló las siguientes recomendaciones Los directores de escuela deben crear un comité de plan estratégico escolar, sensibilizarlo y capacitarlo. Los directores y el comité del plan estratégico deben realizar un estrecho seguimiento. Las oficinas de

educación de Wereda colaboran con los directores de las escuelas y deberían las oficinas de educación de las Weredas colaborar con los directores de las escuelas y harán un seguimiento estricto estableciendo un sistema de rendición de cuentas y transparencia. Finalmente se concluye que la Oficina Regional de Educación debe prestar atención y capacitar a los directores de las escuelas.

Ralph C. Wilson (2020) en su investigación de tesis sobre el efecto de la planificación estratégica en el rendimiento en las escuelas públicas rurales del estado de Nueva York indica que muchos líderes de distritos escolares públicos, incluidos los administradores escolares y los miembros del consejo de educación, desarrollan e implementan planes estratégicos con el fin de guiar a los líderes en la realización de la misión y la visión del distrito al que sirven. Aunque la planificación estratégica se practica ampliamente en muchas organizaciones, se sabe poco sobre la relación entre la planificación estratégica y el rendimiento de los estudiantes. Este estudio utilizó un diseño de investigación cualitativa y la teoría de fijación de objetivos para determinar cómo los superintendentes y administradores de escuelas rurales utilizan el proceso de planificación estratégica en sus distritos para influir en el rendimiento de los estudiantes. Los datos se compilaron a través de entrevistas virtuales con superintendentes de escuelas públicas de 11 distritos escolares rurales del estado de Nueva York.

Los resultados de la tesis mostraron que los objetivos desarrollados durante el proceso de planificación estratégica en los distritos estudiados apoyaban la misión, visión y creencias fundamentales de los distritos. Los resultados del estudio también revelaron que la práctica de la planificación

estratégica afectaba positivamente al rendimiento de los estudiantes, y que los distritos estudiados implementaban los objetivos a través de un liderazgo distribuido. Este estudio proporcionó recomendaciones para futuras investigaciones sobre planificación estratégica.

Karanja D. (2020) indica en su investigación Influencia de los recursos organizativos en la implementación de planes estratégicos en escuelas primarias privadas en kirinyaga que la planificación se ha identificado como un componente crítico mediante el cual las organizaciones logran rápidamente resultados de calidad en sus operaciones. Los datos empíricos revelan que más del 60% de las escuelas primarias públicas de Kenia tienen planes estratégicos, pero no los aplican. Refiere Kirinyaga. Por otro lado, según la Oficina de Educación del Condado de Kirinyaga, la mayoría de las escuelas primarias privadas no suelen aplicar planes estratégicos. El objetivo general del estudio era investigar la influencia de los recursos organizativos en la aplicación de los planes estratégicos en las escuelas primarias privadas del condado de Kirinyaga, Kenia. Los objetivos específicos eran determinar la importancia de los recursos humanos, los recursos financieros y los recursos informáticos en la aplicación de los planes estratégicos humanos, los recursos financieros, los recursos informáticos y el liderazgo en la aplicación de planes estratégicos en escuelas primarias privadas del condado de Kirinyaga. de Kirinyaga. El estudio se basó en la teoría de la agencia, la visión establecida en los recursos y la teoría de la ventaja de los recursos. teoría de la ventaja de los recursos. El estudio adoptó un diseño transversal, explicativo y descriptivo. El estudio se centró en 270 miembros, 90 de ellos directores de escuela, 90 PA, y 90 presidentes de MOB. El tamaño de la muestra del estudio

fue de 81 encuestados. de 27 directores de escuela, 27 presidentes de MOB y 27 presidentes de AP.

Los datos primarios mediante cuestionarios semiestructurados se utilizaron para analizar los datos cuantitativos separa analizar los datos cuantitativos. Los datos analizados se presentaron mediante tablas de frecuencia. El estudio estableció que los recursos humanos, los recursos financieros los recursos informáticos y el liderazgo organizativo tienen una influencia positiva y estadísticamente en la aplicación de planes estratégicos en escuelas primarias privadas del condado de Kirinyaga. El estudio también recomendó a la dirección que invirtiera en recursos humano, reforzar y hacer cumplir la política de obtención y uso de fondos, la política de mejorar el liderazgo organizativo mediante la dirección estratégica, la comunicación eficaz y la asignación prudente de recursos una comunicación eficaz y una asignación prudente de los recursos. Los datos se recogieron mediante un cuestionario autoadministrado, analizados mediante el uso de estadísticas descriptivas utilizando tablas. Finalmente, se utilizó SPSS para analizar los datos mediante un modelo de regresión. Esta investigación contribuirá a la adquisición de conocimientos al revelar la influencia de los recursos organizativos en el rendimiento de las escuelas primarias privadas de Kenia.

Tindowen D. J. (2019) en el estudio de la Influencia del empoderamiento en los comportamientos organizativos de los profesores. University of Saint Louis; investigación descriptiva y de regresión se llevó a cabo para determinar la influencia del empoderamiento en los comportamientos organizativos de 215 profesores de instituciones católicas de enseñanza superior de Filipinas. Los resultados revelaron que los

profesores católicos tienen altos niveles de empoderamiento docente. De manera que, tienen un nivel muy alto de estatus, crecimiento profesional, autoeficacia e impacto, así como un alto nivel de toma de decisiones y autonomía, impacto y alto nivel de toma de decisiones y autonomía en la programación. Mientras que, también tienen un alto nivel de comportamientos organizativos.

Asimismo, tres de las sub escalas del empoderamiento de los profesores tienden a predecir casi todas las dimensiones de los comportamientos organizativos de los profesores en la escuela. La investigación concluye que los profesores de la enseñanza superior católica están capacitados para su organización, ya que se sienten respetados, tienen oportunidades de crecimiento profesional, se sienten eficientes y eficaces en el aula y tienen capacidad para influir en los estudiantes y en la vida escolar. No obstante, no disponen de suficientes vías para participar en el proceso de toma de decisiones de su institución y no tienen suficiente libertad y oportunidades para elegir sus propios horarios y cargas lectivas. Además, muestran comportamientos organizativos positivos en sus instituciones, como se manifiesta en su fuerte apego a su organización, un alto grado de implicación en su trabajo y una relación armoniosa con sus supervisores y mandos intermedios. También, discrecionales que van más allá de sus funciones, y tienen el deseo y la pasión de continuar y mantener la profesión docente.

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1 Empoderamiento Organizacional.**

#### **2.2.1.1. *El estudio del empoderamiento***

Inicialmente el empoderamiento lo encontramos desde una perspectiva de la instrucción popular allá por los años 60 por la labor realizada de Paulo Freire, quien indagaba mediante la alfabetización cambiar la sociedad, así los más necesitados pudieran reconocerse a sí mismos y socialmente, ya que cada individuo mediante sus experiencias vividas del medio que lo rodea, lo asumirían como aprendizaje.

El término empoderamiento, apareció inicialmente en el año 1976 en la edición "Empoderamiento negro de Bárbara Salomón", popularizándose allá por los años 80, ante la aparición de la expresión empoderamiento se ha comprendido y aplicado de distintas formas, no obstante, se ha de concordar en que el objetivo del mismo fue un asunto de reivindicación que registraba la lucha por las diferencias sociales, que revelaban el lado desagradable de la sociedad, mientras otros extractos sociales poseen pocas oportunidades para cargar sus propias vidas. Frente a este punto de vista se hace necesario comprender porque ciertos grupos sociales pueden presentarse crecidamente concretos y otros eficaces (Sirker, 2002), que puedan manifestar soluciones o proponerlas, considerando superar estas injusticias y dar a todas oportunidades de corregir sus contextos de mejora intelectual y laboral, aprobando manifestar sus puntos de vista, especialmente en la toma de decisiones.

Acuña et al. (2002) se sostiene en León (2018) que indica:

Si decimos que colaboramos de la edificación de un poder para un

individuo que ahora carece, estamos trabajando en la inclusión de ese individuo para que con independencia tome disposiciones de la que hoy no la tiene. Este asunto es claramente político. (p.3)

Contreras et al. (2019) se sostiene en Molina (2006) asevera que el:

Empowerment es un nombre que significa autorización, otorgar, invita a animar al individuo para emprender por sí misma y motivar en otros. (p.106)

Los diversos significados del empowerment plantean otras situaciones respecto a su objetivo, pero es indudable que hay coincidencia en su importancia, ya que refiere su apoyo a la persona, con el fin de superación y a su vez admite un crecimiento personal, que permite desarrollarlo en su centro de labores, más aún en el quehacer educativo en todas sus modalidades.

Es claro, que se debe enfocar en el potencial humano de las instituciones educativas, ya que es la base de la organización, para que puedan dar lo mejor de sí, y les permita ser parte de los logros de la organización.

El Banco Mundial (2011, citado por Calix y Otros, 2016). Nos precisa al empowerment, como el proceso de incrementar la capacidad de los individuos o grupos para la toma de decisiones y transformar esas elecciones en resultados deseados (p. 23).

El empoderamiento desde esta mirada proporciona confianza a las personas, para lograr desarrollarse y adquirir la confianza en sí mismos, aspectos que requiere una persona para lograr realizar y fortalecer las cosas que desarrolle. Una forma de afirmar mejoras en el rendimiento personal es

aplicando estrategias adecuadas, que brindaran posibilidades de mejoras en el aspecto personal y profesional, el empoderamiento cuenta con elementos que permiten dar la riqueza que los sustenta.

### **2.2.1.1. Tipos de empoderamiento**

Se empieza a gestar el empoderamiento cuando la persona interioriza que son seres irrepetibles y que su vida cada uno lo apropia, iniciándose una escalera hacia el autoconocimiento, valoración personal, uniéndose con otros hacia un bien común. Es significativo entonces, puntualizar los tipos de empoderamiento en la presente investigación.

#### *a. Empoderamiento estructural*

Lévano et al. (2018) se sostiene en Kanter (1993). Escritora y profesora de la Universidad de Harvard. Trabaja la teoría del Empoderamiento estructural, donde manifiesta, el poder como la destreza para congregar recursos humanos y materiales para efectuar los fines organizacionales. Por consiguiente, se afirma que todos los colaboradores cuentan con acceso a la indagación, recursos, apoyo y oportunidades para instruirse y crecer. Los accesos a estas estructuras de empoderamiento permiten desarrollar las características específicas del trabajo y las relaciones interpersonales que fortalecen la comunicación efectiva (poder formal e informal), es así como se podrán alcanzar consecuencias propicias en correlación a una mayor satisfacción del trabajador y con ello un mayor compromiso de productividad para la organización. Las escalas de las distribuciones del empoderamiento acontecen desde las bases sociales del centro de labor.

#### *b. Empoderamiento Psicológico*

Diversos modelos se tienen en referencia al Empoderamiento

Psicológico, un modelo principal según Lévano et al. (2018) investigación de Kanungo - Conger (1988) establecen como un proceso motivacional, que la base primordial radica en la confianza en los individuos para realizar su trabajo por propia cuenta ya que va más allá de simplemente delegar poder. Por otro lado, es Bandura (1977, citado por León, 2018), quien considera que se concentra en el conocimiento de los empleados o las fases cognitivas respecto al empoderamiento.

Para León et al. (2018) se sostiene en Thomas y Velthouse (1990) indicando que:

Efectivamente la potenciación es la etapa de motivación intrínseca en los trabajadores que están inmerso siendo sus componentes: significado, impacto, competencia y elección o autodeterminación de la empresa. (p. 666-681).

Para ello, Lévano et al. (2018) se sostiene en Spreitzer (1995) manifiesta que opera desde la conceptualización de Thomas y Velthouse (1990) del empowerment, tomando como aspectos: significado, competencia, autodeterminación e impacto.

Para Spreitzer indica que unir estos cuatro aspectos transmite disposición rápida más que lenta hacia el trabajo, concibiendo como una disposición activa del individuo que se siente competente en el trabajo y en su contexto. A la ausencia de uno de los aspectos pudiera hacer que el grado de empowerment psicológico sea menor, lo que no significa que sería completamente eliminado.

### *c. Empoderamiento Organizacional:*

Enfoque que presenta que lo definido no impera en los jefes sobre el personal, sino en las apreciaciones que tienen los empleados de sus funciones de trabajo y del organismo.

En estos últimos tiempos el lenguaje especializado ha reformado el concepto de los trabajadores y cuando los describen ya no como bien humano sino como riqueza humana. Es habitual hallar trabajadores o colaboradores en los sectores empresariales. Más allá de los distintivos al colaborador o capital humano, el compromiso es evidente al confiar en cada uno de ellos, ya que cuenta con suficiente potencial para tomar determinaciones y actuar en la organización, contribuyendo al engrandecimiento y desarrollo de la organización.

Valdés (2005, citado por Ojeda, 2016) indica que: “El empoderamiento organizacional permite alcanzar óptimos beneficios de lo tecnológico, es así que los integrantes, grupos de trabajo y el organismo, poseerán acceso a la información crítica y tendrán todos los adelantos tecnológicos”. (p.6)

Márquez et al. (2019) se sostiene en Koontz y Weihrich (2002) refiere que:

El empoderamiento de la organización como la etapa estratégica, establece una comparación entre socios, institución y su público, donde se amplía la familiaridad, compromiso, soberanía y responsabilidad como servicios al usuario.

Ambos autores sustentan que el empoderamiento organizacional permite dirigir, capacitar, y prepara a los subordinados para otorgarles compromiso y poder teniendo el criterio para decidir, para que así comprendan todos los trabajadores hacia dónde se dirige la organización y apoyen en los objetivos y procesos.

Ante estas condiciones el empoderamiento en el sector laboral tiene bastante interés en estos últimos años ya que ante una de la herramienta adecuada se puede lograr que los trabajadores sean autorizados en sus

cargos laborales; simultáneamente estarán vinculados en la toma de determinaciones pertinentes, permitiendo beneficios en la disposición laboral y calidad de los servicios brindados que ofrecen a sus usuarios; a través del empoderamiento los trabajadores conocen los límites de la libertad que tienen para desarrollar su labor.

En los tiempos actuales el empoderamiento organizacional, es aprovechado como una herramienta actual y gerencial, con el principal objetivo de mejoras tanto en las bases subordinadas de la organización como para sus colaboradores, así como la calidad de sus servicios, lo que permite tener elementos esenciales, ser más competitivos y eficaces en toda organización, accediendo a que la institución logre buenas consecuencias del trabajo con el empoderamiento, para esta gestión y el proceso del capital humano deben ser categóricos, de igual manera los procedimientos de reconocimiento tienen que estar enfocados en la filosofía de la empresa.

#### **2.2.1.2. Principios del empoderamiento**

Como toda herramienta y técnica el empoderamiento tiene fundamentos basados en unos principios, como:

- Determinar la potestad y compromiso de las acciones.
- Especificar el grupo de modelos de excelencia.
- Proporcionar feedback pertinente respecto a su trabajo como integrantes del proceso.
- Reconocer los logros en el tiempo oportuno.
- Confiar en el equipo de trabajo.
- Promover diversas formas de realizar las tareas.
- Tratar a todos los trabajadores en forma adecuada y con mucho

respeto.

- Capacitar en forma constante y en lo que se requiera para llegar a los objetivos del organismo.
- Proveer herramientas e información necesaria a fin de proporcionar y afirmar la toma de decisiones en forma pertinente y oportuna.

El planteamiento de Johnson presume estos lineamientos que se sustentan en la confianza y la mejora continua, asimismo como la reformulación fundamental de la visión y como es que se están efectuando las acciones al interior de la institución.

Entonces es la línea por seguir, que permitirá el empoderamiento de manera eficiente y eficaz para lograr los fines institucionales.

### **2.2.1.3. Componentes del empoderamiento**

Villa et al. (2019) manifiesta que para Buelga (2007) el empoderamiento es 'un instrumento gerencial que une varios elementos para conseguir un cambio en las instituciones', destacando:

Delegación, el delegar es un componente del empoderamiento que accede al uso del potencial del personal a favor del conjunto de trabajo, lo que permite intervenir en las tareas, responsabilidad y autoridad, se debe tener claro que el delegar no es sinónimo de despreocupación, por el contrario, es brindar responsabilidades en forma coordinada y grupal.

Comunicación, es un elemento clave, ya que debe fluir y ser comprensible a todos los espacios de la organización, no solo se refiere a una mera comunicación, ya que las TIC proporcionan un aporte al empoderamiento, facilitando el uso de instrumentos que permitirán el respectivo seguimiento de los métodos aplicados, señalamos algunos

ejemplos; elaboración colectiva de documentos, reuniones virtuales, capacitaciones virtuales etc.

Formación, es importante señalar que este componente es vital ya que se forma al personal para que desarrolle su autonomía y habilidades concretas, una de las herramientas de liderazgo que aporta en la formación es el coaching, permitiendo así el desarrollo del trabajador. (p. 45-47)

#### **2.2.1.4. Dimensiones del empoderamiento**

Para Quispe et al. (2018) se sostiene en Spreitzer (1995) indica cuatro dimensiones:

- **Dimensión Significado:** Es el valor que determina los fines o intenciones de trabajo en correspondencia de los ideales o razonamientos propios del trabajador. Esto implica un problema entre las exigencias de la correlación laboral y sus credos, méritos y conducta. (p.3).
- **Dimensión Competencia:** Entendida como efectividad, es una afirmación individual en las habilidades para desplegar terminantes diligencias utilizando sus propias destrezas. Se formula así porque el vocablo se refiere a la actividad específica interiormente de la función laboral, más no así de manera global. Las competencias que tienen cada trabajador mencionan la seguridad que poseen sobre sus cualidades para efectuar su labor. (p.3).
- **Dimensión Autodeterminación:** Se manifiesta como un sentimiento propio de saber elegir si se inicia o no una determinada tarea. Demuestra iniciativa para comenzar y seguir una etapa o acción del desarrollo de su labor; por ejemplo, sería la toma de decisión respecto

a métodos de trabajo, el equilibrio y la energía que le pone a fin de realizar las actividades. Podemos decir entonces que es la habilidad para cumplir con el trabajo. (p.3).

- **Dimensión Impacto:** Es la influencia estratégica, administrativa u operativa de un trabajador, fuera de sus tareas propias en la organización. El impacto afecta el contenido de labor y la consecuencia que pueda incidir en la agregación de un colaborador al sistema (p.3).

- **Dimensión Confianza o Seguridad:**

Whetten y Cameron (1996, citado por Quispe, 2018) señala:

Que la confianza o seguridad es la posición que proporciona sustento a las demás dimensiones, es así como se fortifica en la posición de vinculo de fe que ofrece algo (p.234).

### **2.2.2. Planificación Estratégica**

Las corporaciones diseñan su planificación estratégica que permite el control de la gestión, permitiendo hacer el seguimiento respectivo y que se dé el acatamiento del cometido de la empresa, la planificación se consigue a corto y largo tiempo, dependiendo del tamaño de la organización según sea el caso. Es importante señalar que el beneficio se manifiesta en la consecuencia que se obtiene en la aplicación de los planes estratégicos, fundamentalmente se debe considerar conocer y establecer adecuadamente las metas para alcanzar a las que tiene la organización.

Una herramienta de gestión clave en toda organización es la planificación estratégica, permite y apoya las decisiones en el día a día en tiempo real y futuro, para ajustarse a su entorno de cambios constantes, para el logro de metas, actuando con cautela en la búsqueda de la particularidad

de las riquezas y bienes que se brindan.

Zuin et al. (2016) se sostiene en Cobra (2009) plantea “que la planificación, debe ser un asunto permanente de comunicación clara de los objetivos y de efectuar las operaciones necesarias para alcanzarlos” (p. 109)

Mediante la Ley N°28044 Ley General de Educación y su Reglamento, el Ministerio de Educación señala que las instituciones educativas deben describir todos con un instrumento de planificación principalmente los siguientes: Proyecto Educativo Institucional (PEI), Plan Anual y su reglamento interno, el mismo que debe estar relacionado al Proyecto Educativo Nacional (PEN), Proyecto Educativo Regional (PER) y Proyecto Educativo Local (PEL).

Desde otra mirada, la planificación estratégica se engrandece a sí misma, y debe recoger información de forma repetida para realizar aquellas correcciones de las dificultades presentadas y que no permiten alcanzar metas necesarias. Es imprescindible retroalimentar el plan estratégico de forma periódica por ello la necesidad de contar con herramientas, que a su vez forma un insumo excelente sobre el cual las organizaciones se engrandecen firmemente.

Se pretende que el personal se comprometa con la organización, así las solicitudes deben crear viabilidad a fin de que la organización tome un nuevo rumbo cuando esta lo requiera, de tal manera que deba acomodarse a los acontecimientos y demandas existentes.

Paredes (2019) se sostiene en Lamb, Hair & McDaniel (2011) indicaron que:

La planificación estratégica es el progreso de establecer y conservar el ajuste entre los objetivos y recursos de una organización, así como las

situaciones de progreso del mercado. La finalidad de planificación estratégica es obtener la rentabilidad y la evolución a largo plazo. Es así como, las medidas estratégicas solicitan responsabilidades de los recursos a largo plazo. (p. 38)

### **2.2.2.1. Importancia de la Planificación Estratégica**

Para toda organización el construir la planificación estratégica es importante, siendo clave en la gestión, ya que beneficia a la organización al saber las acciones que deben cumplir para llegar a todos los objetivos que corresponden y que la organización consiga dar cumplimiento a su visión y misión.

Armijo (2009, citado por Contreras, 2019) Refiere: “La Planificación Estratégica es una acción de mención y ordenamiento de metas de forma especial, cuya peculiaridad primordial es el cimiento de acciones para llegar a las metas propuestas” (p.5).

Por ello, la proyección principal es la opción que se precisa cuando las organizaciones no consiguen lograr los fines que se plantean, siendo preciso que el trabajador delegado proyecte, prevea, dirija como se deben las acciones y estrategias a fin de que accedan y se practiquen los procedimientos y objetivos institucionales trazados.

Se pretende la colaboración y concertación del personal que labora a la interna de las organizaciones a fin de que se pueda llevar a cabo lo proyectado con la intervención y compromiso de cada uno. Ello quiere decir que esto significa que se debe sensibilizar al personal para que alcance adjudicarse su responsabilidad, de tal forma que pueda desempeñar

debidamente los puestos que le pertenecen. Es clave considerar un plan de formación del personal en la gestión de capacidades, que permitirán cumplir de forma acertada las funciones que les corresponda.

El Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (2018), asevera que el Plan Estratégico Institucional (PEI) y el Plan Operativo Institucional (POI) despliegan su vigencia un año antes. La modificación durante su vigencia debe llevar la palabra modificado, igualmente puede llevar a que cambie la vigencia del periodo. Bajo ese sentido la producción o alteración del Plan Operativo Institucional es un trabajo completo, que implica los factores estratégicos y de creatividad. El liderazgo uno de los factores estratégicos que consiste en el dominio, competencia establecida, en la responsabilidad propia y el entusiasmo, de las técnicas básicas para originar la creatividad, organización, y solucionar los problemas. Entonces es transcendental, la planificación estratégica ya que le otorga a la institución oportunidades mediante la utilización estratégica de los recursos, y de crear una mentalidad encaminada hacia el futuro.

Meléndez et al. (2019) se sostiene en Sánchez (2003) considera que la planificación estratégica: permite analizar variables internas y externas a fin de reformular las metas (misión, visión, metas y objetivos), estrategias, planes de acción e indicadores de desempeño y logros, en toda la organización, así como en sus distintas áreas que conforman la misma. (p.35)

#### **2.2.2.2 Beneficios que ofrece la planificación estratégica**

La finalidad radica en conocer el escenario real, así como la práctica organizacional, a fin de tomar medidas y poder atacar los aspectos negativos, manteniendo ventaja de los aspectos positivos, mediante estrategias que

convengan y permitan el crecimiento organizacional, motivando así a todos para llegar a los resultados esperados, así como tomar las decisiones apropiadas.

En efecto las bondades que se generan son las que se detallan:

- Clarifica objetivos y metas que se desea alcanzar: estableciendo trayectoria y prioridades a seguir.
- Proporciona un escenario de operación para la mejora de las estrategias y la responsabilidad de lo decidido.
- Contribuye para la retribución y utilización de bienes, reconociendo los aspectos de peligro.
- Incrementa, calcula y valora el trabajo de la institución.
- Favorece la evolución de la cultura organizacional.
- Propicia la unión, generando identificación de todo el grupo.
- Proporciona progreso de aquellos métodos internos que se requiere.
- Anticipa atención inmediata a los aspectos que lo necesiten.
- Cuida la mirada de futuro y presente.
- Exige a los directivos mirar la planificación desde lo más macro y pensar en una visión real, buscando los objetivos principales de tal forma que consigan, ayudar a alcanzarlos.
- Provoca que sea la planeación y la comunicación interdisciplinaria.
- Exige una mirada de forma grupal.
- Instruye al gestor sobre la importancia que obtiene al conocer un informe más detallado de cada operación, y considera que es el crecimiento que ayuda a las gestiones de administración.

### **2.2.2.3. Fases de la planificación estratégica**

Para David Garvín, una planificación estratégica tiene cuatro etapas:

a. Análisis del entorno:

Es la etapa que se orienta al diagnóstico, y que permite efectuar el análisis de la organización para observar si es atractiva, así también es necesario ver la intensidad de la competencia. Se identifica con mirada objetiva, las amenazas y las oportunidades. Así mismo se hace necesario un adecuado autodiagnóstico también muy objetivo para la organización y en uno mismo que accederá identificar actitudes positivas y menos positivas, de tal forma que se actúe y disminuya las carencias, aprovechando las oportunidades que se presenten.

b. Formulación:

Las organizaciones tienen un punto de referencia la cual está basada en la cultura de la empresa, que en pocas palabras son los principios que los definen como tal. En base de ello se formula las condiciones de metas, procedimientos, recursos como componentes a concretizar la idea de mejoras para conseguir los objetivos.

c. Programación:

Es la etapa de transformación a través de la formulación y la ejecución, detallándose específicamente los fines a lograr, luego precisarán las acciones orientadas al beneficio de los objetivos.

d. Ejecución:

Es efectuar todo lo planificado, con la realización de sus actividades. Disponiendo iniciativas e informando en forma clara las ventajas, finalmente realizar un buen seguimiento.

Las etapas propuestas por David Garvín, nos permite entender bien el proceso de la planificación estratégica y tendrá resultados efectivos si es que se lleva adecuadamente con responsabilidad, compromiso y en forma sistemática, lo fundamental en estos procesos es como actúa el grupo directivo quien debe liderar y empoderar al equipo de trabajadores siendo ellos los que se apropien del plan estratégico para lograr las metas propuestas.

Delmer et al. (2019) se sostiene en León. (2011) refiere:

“El proceso estratégico se cimienta con tres importantes espacios, que permiten simplificar y concretar la práctica en la organización con el fin de lograr mejoras frente a la competencia” (p.16)

– Formulación de estrategias:

Inicio del período, orientado en la misión de la institución, se recoge datos luego se efectúan los estudios respectivos de aquellos elementos internos y externos para accionar su proceso estratégico. El método FODA es uno de los análisis más usados, que permite identificar: fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades, relacionándola con el propósito de entablar habilidades y metas de la institución. Por lo tanto, podemos decir que es la que establece la misión, estrategias y objetivos de la organización.

– Ejecución e implementación de las estrategias: En este periodo se congregan la comunidad laboral con la finalidad de aplicar en la experiencia el plan estratégico.

Según Delmer (2019) se sostiene en Goldtein, (1999) indica que:

Respecto a la realización y ejecución de las estrategias, indica que,

para concretizar una estrategia, es un reto difícil que afronta un gerente, no pasa solo por autoridad o de concebir estrategias nuevas y claras. El gerente debe ser capaz de hacer su visión estratégica en pasos seguros para que las cosas se realicen como desea. (p.197)

- Evaluación de las estrategias:

Etaa a través de la cual se verifica la estimación de las consecuencias conseguidas del plan estratégico, siendo lo adecuado iniciar con un diagnóstico interno y externo, para después comparar el resultado existente con el resultado planeado para posteriormente proceder con la toma de medidas correctivas pertinentes.

**Figura 1**

*Fases del proceso estratégico*



*Nota:* El diagrama grafica las fases del proceso estratégico, que contiene la formulación de estrategias, ejecución e implementación de estrategias y evaluación de estrategias. Fuente: Creación propia.

#### **2.2.2.4. Dimensiones de la planificación estratégica**

Ojeda et al. (2016) se sostiene en León. (2011) refiere que “el proceso estratégico se cimienta con tres importantes espacios, que permiten simplificar y concretar la práctica en la organización con el fin de lograr mejoras frente a la competencia” (p.16)

## Dimensión N° 1. Formulación de estrategias:

Inicio del período, orientado en la misión de la institución, se recoge datos luego se efectúan los estudios respectivos de los elementos internos y externos para accionar en el proceso estratégico. El método FODA es uno de los análisis más usados, que permite identificar: fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades, relacionándola con el propósito de entablar habilidades y metas de la institución.

Por lo tanto, podemos decir que es la que establece la misión, estrategias y objetivos de la organización.

**Figura 2**

*Formulación de estrategias*



*Nota:* Formulación de estrategias y sus actividades básicas. Fuente: Creación propia

## Dimensión N° 2. Ejecución e implementación de las estrategias:

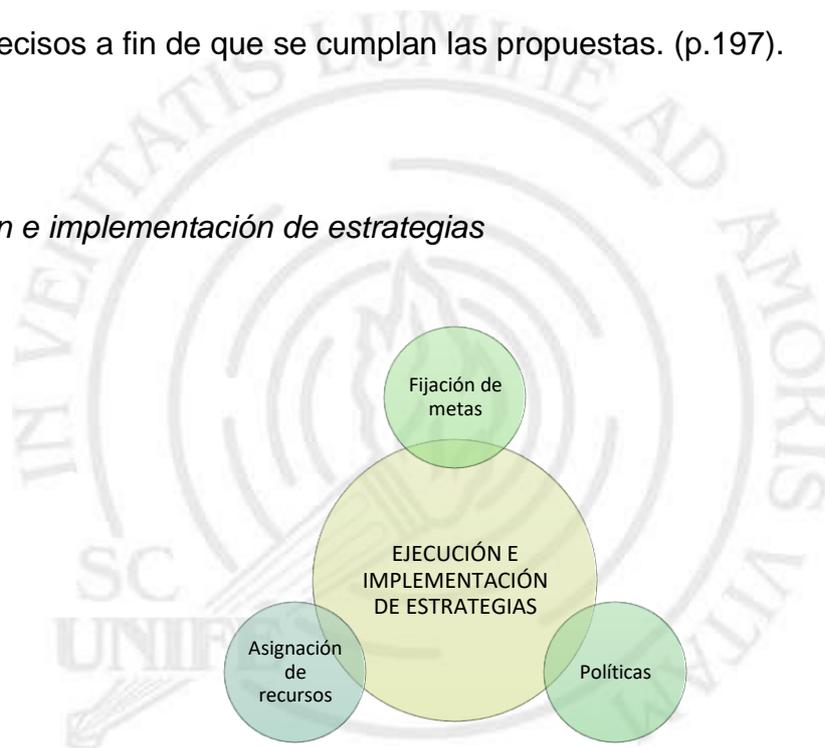
En este periodo se congregan la comunidad laboral con la finalidad de aplicar en la experiencia el plan estratégico, es en esta dimensión que se genera la fijación de metas, Políticas y Asignación de recursos.

Según Ojeda et al. (2016) se sostiene en Goldtein (1999) indica que:

Respecto a la realización y ejecución de las estrategias, indica que, para concretizar una estrategia, es un reto difícil que afronta un gerente, no pasa solo por autoridad o de concebir estrategias nuevas y claras. El gerente debe ser capaz de tener una mirada estratégica en caminos precisos a fin de que se cumplan las propuestas. (p.197).

### Figura 3

#### *Ejecución e implementación de estrategias*



*Nota:* Ejecución e implementación de estrategias y sus actividades básicas.

Fuente: Creación propia

#### Dimensión N° 3. Evaluación de las estrategias:

Etapa a través de la cual se realiza la estimación de los resultados obtenidos del plan estratégico, siendo lo adecuado iniciar con un diagnóstico interno y externo, para después comparar el resultado existente con el resultado planeado para posteriormente proceder con la toma de medidas correctivas pertinentes.

**Figura 4**

*Evaluación de estrategias y sus actividades básicas.*



*Nota:* Evaluación de estrategias y sus actividades básicas. Fuente: Creación propia.

## **2.3. Definición de términos**

### **2.3.1. Autoestima**

Es la apreciación que tenemos de cada persona de lo que somos, generalmente es una valoración positiva.

### **2.3.2. Autonomía**

Capacidad de desarrollar actividades o tareas con independencia.

### **2.3.3. Aprendizaje**

Forma por el cual se obtiene conocimientos e información, que produce cambios positivos en el individuo.

### **2.3.4. Calidad Educativa**

Desempeño de la comunidad educativa, con actores claves como el equipo directivo y de docentes, que toman decisiones que están orientadas a las mejoras de los aprendizajes y de todo el servicio educativo.

### **2.3.5. Conflicto**

Es cuando dos partes no comparten los mismos intereses de un mismo fin.

### **2.3.6. Competencia**

En la persona es una capacidad, habilidad o destreza, para efectuar determinada actividad.

También se habla de competencia en referencia a organizaciones o personas donde existe una rivalidad y una de ellas quiere salir victoriosa.

### **2.3.7. Clima Organizacional**

Ámbito que se forma por las relaciones humanas en forma armoniosa en las instituciones y organizaciones.

### **2.3.8. Equipo de trabajo**

Personas que agrupadas generan un resultado mayor, que si lo realizaran individualmente.

### **2.3.9. Empoderamiento**

Es un proceso para potenciar al ser humano y se pueda tomar control de su vida, siendo clave el otorgar poder.

### **2.3.10. Eficiencia**

Habilidad de reducir el manejo de las riquezas con el propósito de alcanzar objetivos organizacionales.

### **2.3.11. Motivación**

Se refiere al optimismo y fuerza que se le pone para realizar los objetivos, metas, tareas que queremos lograr.

### **2.3.12. Organización**

Grupo de personas con los medios apropiados que funcionan en la

búsqueda de un resultado, con un número determinado de participantes y cada cargo con diferentes funciones a desarrollar.

### **2.3.13. Planificación Estratégica**

Tarea importante que permite ayudar a tomar medidas en la organización en referencia al presente y futuro, es la organización que crea los objetivos macros.

### **2.3.14. Poder**

Capacidad, habilidad o facultad para realizar una acción. También es poseer mayor fuerza física o intelectual en relación con otra persona y superarlo tanto en el aspecto físico, como en una discusión.

### **2.3.15. Impacto**

Impresión por un hecho o acción no esperada, que genera una reacción.

### **2.3.16. Toma de decisión**

Habilidad que se tiene para asumir una decisión y hacerse responsable de ella.

## **2.4. Hipótesis**

En la siguiente investigación, las hipótesis consideradas son las siguientes:

### **2.4.1. Hipótesis general**

- HG: Existe una relación significativa entre el Empoderamiento Organizacional y la Planificación Estratégica en educadores de Colegios de Gestión Privada correspondientes a tres distritos de Lima: Rímac, La Victoria y Pueblo Libre.

### 2.4.2. Hipótesis específicas

- H<sub>1</sub>. Existe una relación significativa entre la dimensión Significado de Empoderamiento Organizacional y la Planificación Estratégica en educadores de Colegios de Gestión Privada, correspondientes a tres distritos de Lima: Rímac, La Victoria y Pueblo Libre
- H<sub>2</sub>. Existe una relación significativa entre la dimensión Competencia de Empoderamiento Organizacional y la Planificación Estratégica en educadores de Colegios de Gestión Privada, correspondientes a tres distritos de Lima: Rímac, La Victoria y Pueblo Libre
- H<sub>3</sub>. Existe una relación significativa entre la dimensión Autodeterminación de Empoderamiento Organizacional y la Planificación Estratégica en educadores de Colegios de Gestión Privada, correspondientes a tres distritos de Lima: Rímac, La Victoria y Pueblo Libre.
- H<sub>4</sub>. Existe una relación significativa entre la dimensión Impacto del Empoderamiento Organizacional y la Planificación Estratégica en educadores de Colegios de Gestión Privada, correspondientes a tres distritos de Lima: Rímac, La Victoria y Pueblo Libre.
- H<sub>5</sub>. Existe una relación significativa entre la dimensión Seguridad y Confianza del Empoderamiento Organizacional y la Planificación Estratégica en educadores de Colegios de Gestión Privada, correspondientes a tres distritos de Lima: Rímac, La Victoria y Pueblo Libre.

## CAPÍTULO III: MÉTODO

En la presente investigación específicamente en este capítulo se hace referencia de lo siguiente: nivel, tipo, diseño, variables de la indagación técnicas e instrumentos de recolección de datos y las técnicas de procedimiento, análisis de datos que se manejarán, población y muestra del objeto de lo trabajado y estudio respectivo.

### 3.1. Nivel, tipo y diseño de investigación

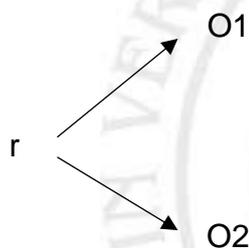
Para Reyes (2015) lo investigado pertenece al concepto descriptivo y refiere “como una situación por la cual la exposición en un suceso temporo-espacial expresa” (p. 49). Ante ello es importante indicar que, en este nivel descriptivo solo se definen los hechos observados, no se manejan las inconstantes del trabajo de investigación. Se intenta acopiar información para referir la relación entre las dos variables de estudio en el entorno actual.

El diseño es correlacional descriptivo, transversal, no experimental, lo que equivale afirmar que las variables no son manipuladas, pues solo busca conocer la asociación entre ellas; para ello, se recogieron los datos y, luego, se analizaron. Asimismo, tampoco se construyó ninguna situación; se trabajó con las situaciones existentes. La ventaja primordial de un estudio correlacional consiste en conocer el comportamiento de una variable cuando se reconocen cómo se comportan otras variables relacionadas. No explica causalidad (Hernández et al. 2014).

Tamayo (2010) sostiene que el estudio de la investigación es básico, así también recibe igualmente el nombre de investigación pura, teórica o dogmática, porque es parte de un planteamiento de marco teórico y permanece en él; su propósito es manifestar nuevas teorías o modificar las

existentes, en incrementar los conocimientos científicos o filosóficos, teniendo presente de no contrastarlos con ningún aspecto referido práctico (p.8), sino que exclusivamente es una indagación para profundizar la información sobre las relaciones económicas y sociales que se originan en el seno de la sociedad. El tipo de estudio es básico porque su propósito es conseguir un nuevo conocimiento designado a solucionar problemas y pretende describir la realidad para ser entendida.

El diagrama correspondiente al diseño.



Donde:

O1 = Empoderamiento Organizacional

O2 = Planificación estratégica

r = Relación entre las variables

### 3.2. Participantes

Seguidamente, se exteriorizan las particularidades significativas de la localidad, indicando también los criterios de inclusión estimados para escoger la muestra de la investigación, así también los criterios de exclusión.

#### 3.2.1 Población

En esta investigación, la población para el estudio serán educadores que forman parte de colegios de gestión privada, de la educación Básica Regular, conformado por 64 educadores de la ciudad de Lima Metropolitana, los educadores corresponden a los niveles de inicial, primaria y secundaria, la

fuente de información de la población ha sido la IE que corresponden a la UGEL 02 y 03.

**Tabla 1**

*Distribución de la población*

Sede	Total, educadores
Sede 1	30
Sede 2	22
Sede 3	12
<b>Total</b>	<b>64</b>

### 3.2.2 Muestra

Esta fue seleccionada de la población total, es decir, de la cantidad total de docentes de los tres niveles que pertenecen a las tres instituciones elegidas, sin considerar el nivel educativo en el que enseñaban cada uno de los docentes participantes. En tal sentido, se optó por una muestra probabilística, es decir, “todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos para la muestra y se obtienen definiendo las características de la población y el tamaño de la muestra, y por medio de una selección aleatoria o mecánica de las unidades de muestreo/análisis” (Hernández et al., 2014, p. 175).

Del mismo modo, la principal ventaja es que puede medirse el tamaño de error en las predicciones.

Mediante el muestreo probabilístico, se determinará el volumen de la muestra, aplicándose el método de Sierra Bravo (2001) para poblaciones finitas:

$$n = \frac{NZ^2pq}{(N-1)e^2 + Z^2pq}$$

Z(0.975)=	1.95996
Z <sup>2</sup> =	3.841458821
N =	64
N-1 =	63
p	0.5
q	0.5
e =	0.05
e <sup>2</sup> =	0.0025

Donde:

E = 5%. Margen de error.

Valor esperado del universo, P = 0,5

Un nivel de confianza del 95%. (Z = 1,95996)

N = 55

Reemplazando valores en la fórmula:

$$n = \frac{61,4633}{1.11786} = 55$$

Entonces la dimensión de la muestra será 55 educadores.

La dimensión de la muestra será distribuida entre los estratos por afijación proporcional según sedes de los colegios de gestión privada.

**Tabla 2**

*Distribución de la muestra entre las sedes*

Sede	Muestra
Sede 1	25
Sede 2	20
Sede 3	10
Total	<b>55</b>

Para seleccionar a los docentes en las sedes se aplicará un muestreo sistemático.

### **3.2.2.1 Criterio de Inclusión**

Tutores del nivel inicial, primaria y secundaria  
Educadores de área (inglés, arte, música, danza, robótica)  
Coordinadores pedagógicos  
Docentes con 2 años de antigüedad en la organización

### **3.2.2.2 Criterio de Exclusión**

Educadores practicantes (acompañantes)  
Educadores con contrato temporal  
Educadores con procesos administrativos  
Personal administrativo  
Personal de departamento psicológico

## **3.3 Variables de investigación**

Las variables de estudio de la investigación son las siguientes:

### **3.3.1 Variable 1. Empoderamiento organizacional**

#### **a. Definición teórica**

Empoderamiento es lo mismo que expresar potenciación, su fundamento es capacitar para facultar a las personas autoridad y conceder sentimiento que son patrones de su propio trabajo, dejando de lado estructuras piramidales, en donde la toma de decisiones lo realizaban sólo los niveles altos de la organización. Díaz (2005)

#### **b. Definición Operacional**

Para el análisis del Empoderamiento Organizacional, se medirá con el instrumento de Spreitzer que es la Escala de Empoderamiento

Organizacional, que contiene como dimensiones a: Significado, competencia, autodeterminación, impacto y confianza o seguridad.

**Tabla 3**

*Operacionalización de variable Empoderamiento Organizacional*

<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>INSTRUMENTOS</b>
Dimensión 1: Significado	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Valor intrínseco al trabajo</li> <li>- Metas</li> <li>- Propósitos laborales</li> </ul>	Cuestionario de Empoderamiento Organizacional
Dimensión 2: Competencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Creencia</li> <li>- Habilidades y capacidades del trabajo</li> </ul>	
Dimensión 3: Autodeterminación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Autonomía</li> <li>- Responsabilidad</li> <li>- Nominación laboral</li> </ul>	
Dimensión 4: Impacto	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contribución, desempeño y calidad en el trabajo</li> </ul>	
Dimensión 5: Confianza o Seguridad	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Confianza, decisión y autodeterminación en el trabajo</li> </ul>	

### **3.3.2 Variable 2. Planificación estratégica**

#### **a) Definición teórica**

El definir la planificación estratégica es conocer la etapa de adaptación organizacional que involucra el consentimiento de las disposiciones y de evaluaciones orientadas a dar respuesta a: el por qué, el cómo lo hace y que hace. El plan que se obtiene del ejercicio del proceso de planificar nos servirá como guía en la organización con una temporalidad de tres a cinco años. Chiavenato (2004).

## b) Definición Operacional

Se calculará la planificación estratégica pasando por un cuestionario, permitiendo ver las dimensiones de: Proceso de planificación, Visión, Misión, PEI, FODA.

**Tabla 4**

*Operacionalización de variable Planificación Estratégica*

DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO
Dimensión 1: Proceso de planificación	Plan anual, recursos, necesidades, solución de problemas.	
Dimensión 2: Visión	Pensar el futuro, intereses objetivos posibles, orientación	
Dimensión 3: Misión	Evaluación de resultados, calidad, Tics, capacitación	Cuestionario para medir la variable Planificación Estratégica
Dimensión 4: PEI	Presupuesto, equipo, gestión, currículo, conocimiento.	
Dimensión 5: FODA	Actividades críticas.	

### 3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

En la etapa de exploración surgió la necesidad de emplear diferentes procedimientos y métodos, es por ello que se hizo uso de la técnica de la encuesta para la presente investigación, lo que lleva también al empleo de dos cuestionarios como instrumentos. Uno para medir Empoderamiento Organizacional de los educadores y otro; para la Planificación Estratégica.

### **3.4.1 Técnicas**

Para Hernández y Ávila (2020) las técnicas son consideradas procedimientos y acciones que emplea el investigador para compilar los datos de la muestra y pueda responder la pregunta planteada en el estudio. Por eso, es necesario seleccionar y aplicar la técnica adecuada en la investigación.

De acuerdo con, Useche et al. (2019) la técnica de la encuesta nos permite recabar información necesaria de las personas involucradas con el tema de estudio. En esta investigación se obtiene información a través del instrumento de Empoderamiento Organizacional y el instrumento de Planificación Estratégica.

### **3.4.2 Instrumentos**

Para Arias (2020) un instrumento se define como el mecanismo que sirve para obtener, recoger e inscribir los datos de la muestra de estudio. En esta investigación empleamos dos instrumentos Empoderamiento Organizacional y Planificación Estratégica dirigidos a educadores de gestión privada de la UGEL 2 y 3 permitiendo recabar, conocer y consolidar la información solicitada.

#### ***3.4.2.1 Instrumento 1 Empoderamiento Organizacional***

El instrumento denominado Empoderamiento organizacional aplicado en la presente investigación consta de 20 ítems, se utilizó la escala de dimensionalidad anteriormente descrita, misma que califica en un rango del 1 al 5, en donde 1 representa una puntuación muy baja y 5 muy alta respectivamente teniendo como objetivo medir el nivel de empoderamiento de los encuestados.

## **Ficha técnica: Escala de Empoderamiento Organizacional**

Autor: Spreitzer, G. M.

Año: 1995

Versión: De idioma español y Original

Administración: Agrupada y particular

Duración: Aproximadamente 15 minutos

Objetivo: Medir el Empoderamiento Organizacional

Las dimensiones que comprenden el cuestionario respecto a Empoderamiento Organizacional son: Competencia, Significado, Autodeterminación, Impacto, Confianza o Seguridad.

Así mismo el instrumento de evaluación se constituye de 20 ítems y cinco estructuras con la escala siguiente:

Totalmente en desacuerdo	1
En Desacuerdo	2
Ni de acuerdo Ni en Desacuerdo	3
De Acuerdo	4
Totalmente de Acuerdo	5

### ***Confiabilidad***

Para Salvatierra (2020) la confiabilidad hace referencia al grado de consistencia de un instrumento de recolección de datos. En cuanto al procedimiento para conseguir la confiabilidad de Empoderamiento Organizacional. Primero, se aplicó a una muestra de 64 educadores de gestión privada de la Ugel 2 y 3. Segundo, las valoraciones que se obtuvieron del cuestionario fueron procesadas mediante el programa estadístico

SPSS26. Por último, se conoció el nivel de confiabilidad del instrumento ejecutado en el presente estudio.

Para obtener el grado de confiabilidad del instrumento se utilizó el coeficiente del Alfa de Cronbach, ya que la prueba es de tipo politómica, debido a que cada ítem presenta cinco alternativas de respuestas. Este coeficiente permite conocer el grado de consistencia del empoderamiento de los educadores. A continuación, se presenta la confiabilidad de la prueba con sus cinco dimensiones.

**Tabla 5**

<b>Confiabilidad generalizada del cuestionario Empoderamiento Organizacional</b>	<b>Media de escala si el elemento se ha suprimido</b>	<b>Varianza de escala si el elemento se ha suprimido</b>	<b>Correlación total de elementos corregida</b>	<b>Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido</b>
<b>SIGNIFICADO</b>	16.8273	2.449	.406	.720
<b>COMPETENCIA</b>	16.7818	2.410	.588	.686
<b>AUTODERMINACIÓN</b>	17.3818	1.511	.638	.633
<b>IMPACTO</b>	17.5364	1.737	.592	.647
<b>CONFIANZA O EMPODERAMIENTO</b>	17.6000	2.300	.400	.720

La Tabla N° 5 nos muestra la confiabilidad el análisis generalizado de la confiabilidad de las cinco dimensiones efectuado con el estadístico Alfa de Cronbach alcanza un valor de 0,720, el cual es alto por lo que se puede afirmar que la variable de Empoderamiento Organizacional es muy confiable.

#### **3.4.2.2 Instrumento 2 Planificación Estratégica**

Para el instrumento de Planificación Estratégica aplicado en el presente estudio consta de 32 ítems, se utilizó la escala de dimensionalidad

anteriormente descrita, misma que califica en un rango del 1 al 5, en donde 1 representa una puntuación muy baja y 5 muy alta respectivamente para determinar el grado del cumplimiento de objetivos y metas de los encuestados.

### **Confiabilidad**

En cuanto al procedimiento para conseguir la confiabilidad de Planificación Estratégica. También se aplicó a una muestra de 64 educadores. Posteriormente, se aplicó y se estimó la confiabilidad por la consistencia interna del Alfa de Cronbach procesado mediante el programa estadístico SPSS26. La prueba de la presente investigación también es de tipo politómica, debido a que cada ítem presenta cinco alternativas de respuestas. A continuación, se presenta la confiabilidad de la prueba con sus cinco dimensiones.

**Tabla 6**  
*Confiabilidad generalizada del cuestionario **Planificación Estratégica***

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
<b>PROCESO DE PLANIFICACIÓN</b>	16.5299	2.803	.731	.901
<b>VISIÓN</b>	16.7035	2.778	.833	.877
<b>MISIÓN</b>	16.4515	3.104	.751	.896
<b>PEI</b>	16.6229	2.859	.818	.881
<b>FODA</b>	16.6723	2.961	.746	.895

La Tabla N° 6 nos muestra la confiabilidad del análisis generalizado de las cinco dimensiones analizado con el estadístico Alfa de Cronbach que

alcanza un valor de 0,901, el cual es muy alto por lo que se puede afirmar que la variable de Planificación Estratégica es muy confiable.

### **Ficha Técnica: Cuestionario de Planificación estratégica**

Autor: Dr. Manuel Torres Valladares

País: Perú

Año: 2015

Versión: De Idioma español y Original.

Administración: Agrupada y particular

Duración: De aproximadamente 15 minutos.

Objetivo: Medir la planificación estratégica

El cuestionario será aplicado para medir las dimensiones: Proceso de Planificación, Visión, Misión, PEI y FODA.

El cuestionario para la variable de planificación estratégica cuenta con 32 ítems:

Totalmente en desacuerdo	1
En Desacuerdo	2
Ni de acuerdo Ni en Desacuerdo	3
De Acuerdo	4
Totalmente de Acuerdo	5

Cabe resaltar que el docente encuestado en los dos cuestionarios puede marcar solo una alternativa, encerrando en un círculo o colocando un aspa la respuesta que estime correcta en su caso. De realizar más marcas se invalida el ítem.

### **3.5 Técnicas de procesamiento y análisis de datos**

Para la presente investigación se procesaron los datos numéricos aplicando el paquete estadístico SPSS-26. En primer lugar, se trabajó la estadística descriptiva como: media, desviación estándar, mediana y la varianza, los cuales permitieron conocer cómo se comportaron las variables en la muestra. En segundo lugar, se aplicó la prueba de Normalidad de Koromorov Smirlow para identificar la distribución de los datos, y decidir respecto de las pruebas de estadística inferencial más adecuadas, de cara a las hipótesis planteadas en la investigación. La significancia de las diferencias en las comparaciones fue estimada a un nivel mínimo de  $p < .05$ .

Asimismo, el estudio por su origen contara con la aplicación de metodologías cuantitativas en el proceso y análisis de los datos, asumiendo las técnicas estadísticas siguientes: coeficiente de correlación Alfa Cronbach para realizar la confiabilidad del constructo de la herramienta y obtener puntajes confiables para las variables de investigación.

- Correlación Ítem-total-correctado para analizar la contribución de las preguntas, indicadores y dimensiones en la variable de investigación.
- Tablas y gráficos de las preguntas sociodemográficas para realizar una representación de las particularidades de la muestra.

## CAPÍTULO IV: RESULTADOS

En este capítulo se evidencia el resultado de la investigación, la primera parte nos permite exponer los resultados descriptivos. Después se identifican los hallazgos que permitirán ser usados para la contratación de hipótesis y finalmente se presentan los resultados, donde se analizarán si existen relación en las variables de Empoderamiento Organizacional y Planificación Estratégica del presente estudio.

### 4.1 Resultados descriptivos de la muestra

Los resultados mostrados en las siguientes tablas de distribución, podemos apreciar todas las especificaciones de la población muestral; como sexo, edad, tiempo de servicio, nivel educativo, sede de trabajo, condición labora y estado civil.

**Tabla 7**

*Distribución de la muestra según el sexo del docente*

Sexo	Total	%
Femenino	42	76.4
Masculino	13	23.6

n=55

Del 100% de docentes encuestados, el 76.4% son de sexo femenino y el 23.6% son de sexo masculino.

**Tabla 8**

*Distribución de la muestra según la edad del docente*

Edad	Total	%
22 - 33	14	25.5
34 - 45	23	41.8
46 a más	18	32.7

n=55

Del 100% de docentes encuestados, el 41.8% tiene una de edad de 34 a 45 años, el 32.7 % es de edad de 46 a más y el 25.5% son de edad de 22 a 33 años.

**Tabla 9***Distribución de la muestra según el tiempo de servicio de los docentes*

Tiempo de servicio	Total	%
1 - 7	26	47.3
8 - 16	16	29.1
17 a más	13	23.6
Total	55	100.0

n=55

Del 100% de docentes encuestados, el 47.3% tienen un tiempo de servicio es de 1 a 7 años, el 29.1 % tiene de 8 a 16 años de tiempo de servicio y el 23.6% tiene de 17 años a más de tiempo de servicio en el colegio.

**Tabla 10***Distribución de la muestra según el nivel educativo en que se desenvuelven los docentes*

Nivel educativo	Total	%
Inicial	10	18.2
Primaria	30	54.5
Secundaria	15	27.3
Total	55	100.0

n=55

Del 100% de docentes encuestados, el 54.5% se desenvuelve en el nivel primario, el 27.3 % se desarrolla en el nivel secundaria y el 18.2 % se desarrolla en el nivel inicial del colegio.

**Tabla 11***Distribución de la muestra según el colegio en los que laboran los docentes*

Colegio	Total	%
AV	25	45.5
AMQ	20	36.4
JN	10	18.2
Total	55	100.0

n=55

Del 100% de docentes encuestados, el 45.5% pertenecen al CAV, el 36.4 % pertenecen al CAMQ y el 18.2 % pertenece al CJN.

**Tabla 12***Distribución de la muestra según la condición laboral de los docentes*

Condición laboral	Total	%
Tiempo completo	26	85.5
Medio tiempo	16	14.5
Total	55	100.0

n=55

Del 100% de docentes encuestados, el 85.5% tienen la condición laboral de tiempo completo y el 14.5 % tiene la condición laboral de medio tiempo de servicio en el colegio.

**Tabla 13***Distribución de la muestra según el estado civil de los docentes*

Estado civil	Total	%
Soltero	23	41.8
Casado	28	50.9
Conviviente	4	7.3
Total	55	100.0

n=55

Del 100% de docentes encuestados, el 50.9% su estado civil es casado, el 41.8% es de estado civil soltero y el 7.3% su estado civil es de convivientes.

#### 4.1.1 Contraste de normalidad

Para el análisis de normalidad de las dimensiones y las variables de estudio se realizará un análisis de normalidad de la variable Empoderamiento Organizacional, Planificación estratégica y sus dimensiones de cada variable.

**Tabla 14**

*Bondad de ajuste a la curva normal de Kolmogorov - Smirnov para las variables de investigación y sus dimensiones*

Variable / Dimensión	Asimetría	Curtosis	K-S	P_Valor
<b>Empoderamiento Organizacional</b>	-0,478	0,225	0,108	0,168*
Significado	-1,208	0,218	0,263	<,001
Competencia	-1,063	0,263	0,270	<,001
Autodeterminación	-1,483	2,563	0,195	<,001
Impacto	-0,091	0,199	0,170	<,001
Seguridad o confianza	-644	0,640	0,222	<,001
<b>Planificación Estratégica</b>	-402	0,485	0,105	0,200*
Proceso de planificación	-873	1,581	0,146	0,005
Visión	-282	0,270	0,140	0,009
Misión	-242	0,301	0,108	0,165*
PEI	-500	1,799	0,163	<,001
FODA	-1,093	3,727	0,204	<,001

Según los resultados mostrados en la tabla 14, las dimensiones de la variable empoderamiento organizacional y planificación estratégica no presentan una distribución normal ( $P_{\text{valor}} < 0.05$ ), excepto en la dimensión misión ( $P_{\text{valor}} > 0.05$ ). En cambio, para la variable Empoderamiento Organizacional y Planificación Estratégica de Educadores en Colegios de Gestión Privada presenta una distribución normal ( $P_{\text{valor}} > 0.05$ ) por lo que realizarán pruebas paramétricas para la hipótesis general como la prueba de correlación de Pearson y pruebas no paramétricas para la hipótesis específicas con la prueba de correlación rho de Spearman.

#### 4.2 Resultados de contrastación de la hipótesis

Correspondencia entre la variable Empoderamiento Organizacional y Planificación Estratégica.

En este punto se realizó la contratación de la hipótesis general como específica para las cuales se empleó la pruebas paramétricas y no

paramétricas para la contratación de la hipótesis de la investigación se realizó la prueba de normalidad de la variable Empoderamiento Organizacional y Planificación Estratégica.

## HIPÓTESIS GENERAL

En la hipótesis general se planteó lo siguiente: Existe relación significativa entre las variables Empoderamiento Organizacional y la Planificación Estratégica en Educadores de Colegios de Gestión Privada.

### **Tabla 15**

*Prueba de correlación de Pearson para las variables Empoderamiento y Planificación estratégica*

Variables	Planificación estratégica
Empoderamiento	Correlación de Pearson 0,557**
	Sig.(bilateral) <,001
	N 55

\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

La hipótesis general establecía que existe relación positiva media muy significativa ( $p\_valor < 0.05$ ) entre la variable Empoderamiento Organizacional y la Planificación Estratégica en Educadores de Colegios de Gestión Privada. Es decir, a medida que aumenta el Empoderamiento Organizacional se incrementa la Planificación Estratégica. Por lo tanto, se verificó la hipótesis general.

### **Hipótesis específica 1**

Existe una relación significativa entre la dimensión Significado del Empoderamiento Organizacional y Planificación Estratégica en educadores de Colegios de Gestión Privada.

**Tabla 16**

*Prueba de correlación de Rho de Spearman para la dimensión significado y variable Planificación Estratégica.*

Dimensión	Variable	Planificación Estratégica
Significado	Coefficiente de correlación	0,139
	Sig.(bilateral)	0,311
	N	55

La tabla 16 nos muestra que existe una relación positiva débil no significativa entre la dimensión Significado del Empoderamiento Organizacional y la Planificación Estratégica en educadores de Colegios de Gestión Privada. No se corroboró la específica 1.

### **Específica 2**

Existe una relación significativa entre la dimensión Competencia del Empoderamiento Organizacional y la Planificación Estratégica en educadores de Colegios de Gestión Privada.

**Tabla 17**

*Prueba de correlación de Rho de Spearman para la dimensión Competencia y variable Planificación Estratégica*

Dimensión	Variable	Planificación Estratégica
Competencia	Coefficiente de correlación	0,282*
	Sig.(bilateral)	0,037
	N	55

En la tabla 17 se muestra que existe una correlación positiva débil pero significativa ( $p\_valor < 0.05$ ) entre la dimensión Competencia de la variable

Empoderamiento Organizacional y la variable Planificación Estratégica en educadores de Colegios de Gestión Privada. Por lo tanto, se verifico la hipótesis específica 2.

### **Especifica 3**

Existe una relación significativa entre la dimensión Autodeterminación del Empoderamiento Organizacional y la Planificación Estratégica en educadores de Colegios de Gestión Privada.

### **Tabla 18**

*Prueba de correlación de Rho de Spearman para la dimensión Autodeterminación y variable Planificación Estratégica*

Dimensión		Variable Planificación Estratégica
Autodeterminación	Coefficiente de correlación	0,447**
	Sig.(bilateral)	<001
	N	55

La tabla 18 nos muestra que existe una relación positiva media muy significativa pues (p. valor <001) entre la dimensión Autodeterminación del Empoderamiento Organizacional y la Planificación Estratégica en educadores de Colegios de gestión privada. Es decir, a medida que se aumenta la autodeterminación se incrementa la planificación estratégica.

Por lo tanto, se verifico la hipótesis específica 3.

Existe una relación significativa entre la dimensión Impacto del Empoderamiento Organizacional y la Planificación Estratégica en educadores de Colegios de Gestión Privada.

#### **Especifica 4**

Existe una relación significativa entre la dimensión Impacto del Empoderamiento Organizacional y la Planificación Estratégica en educadores de Colegios de Gestión Privada.

**Tabla 19**

*Prueba de correlación de Rho de Spearman para la dimensión Impacto y variable Planificación Estratégica.*

Dimensión	Variable Planificación Estratégica
Impacto	Coefficiente de correlación Sig.(bilateral) N
	0,529** <001 55

En la tabla 19 se muestra que existe una correlación positiva media muy significativa ( $p\_valor < 0.05$ ) entre la dimensión Impacto de la variable Empoderamiento Organizacional y la variable Planificación Estratégica en educadores en Colegios de Gestión Privada es decir a medida que aumente el impacto en el Empoderamiento se incrementara la Planificación Estratégica en educadores de Colegios de Gestión Privada.

Por lo tanto, se corrobora la hipótesis específica 4.

#### **Especifica 5**

Existe una relación significativa entre la dimensión Seguridad y Confianza del Empoderamiento Organizacional y la Planificación Estratégica en educadores de Colegios de Gestión Privada.

**Tabla 20**

*Prueba de correlación de Rho de Spearman para la dimensión Seguridad o Confianza y variable Planificación Estratégica.*

Dimensión		Variable Planificación Estratégica
Seguridad	Coefficiente de	0,232
Confianza	y correlación	
	Sig.(bilateral)	0,088
	N	55

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

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

En la tabla 20 se muestra que existe una correlación positiva baja no significativa ( $p\_valor > 0.05$ ) entre la dimensión Seguridad o Confianza de la variable Empoderamiento organizacional y la variable Planificación Estratégica en educadores de Colegios de Gestión Privada. Por lo tanto, no se verificó la hipótesis específica 5.

## CAPITULO V: DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

La discusión de los resultados que se expone como uno de los puntos finales de la presente investigación tiene como objetivo general determinar la correlación entre Empoderamiento Organizacional y Planificación Estratégica de educadores en colegios de Gestión Privada.

La hipótesis general de la presente investigación plantea una relación significativa entre las variables del estudio, los resultados obtenidos precisan que existe relación positiva media muy significativa ( $p\_valor < 0.05$ ) entre las variables Empoderamiento Organizacional y Planificación Estratégica en Educadores de Colegios de Gestión Privada. Por lo tanto, en la medida que aumenta el Empoderamiento Organizacional se incrementa la Planificación Estratégica.

Los resultados se ven reforzados en los encontrados en la tesis de Rojas (2019), Planificación Estratégica y Empowerment en Docentes de primaria de la Institución Educativa N° 7037 "Ariosto Matellini Espinoza", Chorrillos – UGEL N° 07, 2016, cuyo propósito del estudio es establecer la relación de las dos variables. Los resultados de la investigación demuestran que existe una relación significativa ( $p = 0.000$ ) en el nivel de correlación positiva considerable ( $r = 0.756$ ) entre la planificación estratégica y el empowerment.

Así también, en la investigación de Rodríguez (2020). Estableció una relación significativa entre la Planificación Estratégica y el empowerment, que alcanzó una correlación moderada y significativa. Asimismo, se comprobó la relación significativa entre la planificación estratégica y la dimensión control que es un estado cognitivo caracterizado la interiorización de metas en los educadores al igual que la dimensión interiorización de la variable

empowerment. Por consiguiente, el estudio realizado muestra que investigación determinó que no existió una relación con la dimensión Competencia en los docentes.

Por tanto, debe existir una relación significativa entre la dimensión Competencia de la variable empowerment, porque permite analizar el desempeño del equipo docente y al logro de metas, con la finalidad que las instituciones educativas proyecten mejoras y logren los objetivos educativos en base a la competencia del profesional docente, por lo que la eficiencia y eficacia de su trabajo debe darse con autonomía, liderazgo en la toma de decisiones estratégicas para la organización.

Finalmente el Banco Mundial (2011, citado por Calix y Otros, 2016), el empowerment como objetivo de estudio consiste en analizar los factores que inciden en la sostenibilidad de las organizaciones, concluyendo que el empowerment genera efectos positivos estrechamente vinculados con el éxito, favorece las capacidades de la persona, es decir, el desempeño que manifiestan a diferentes tareas que se les asigna, a fin de favorecer en la toma de decisiones, desarrollar más su potencial y lograr éxito en las organizaciones. Por consiguiente, podemos resaltar que el éxito de una organización se obtiene en base a una adecuada estructura de la planificación estratégica que guarda significativa correspondencia con el empoderamiento organizacional.

Estos hallazgos guardan relación con lo planteado por Chiavenato (2009, citado por Kaye Rojas, 2019) ya que con el empoderamiento se brinda autoridad, poder y responsabilidad a las personas en su centro de laboro con el objetivo de que sean más activos y proactivos dentro de las organizaciones y puedan así tener una realización plena (p.194). Asimismo, ya empoderados

podrán tener un alto desempeño profesional, teniendo la habilidad y capacidad para resolver estratégicamente problemas en la organización y así participar en Planificación Estratégica de sus Instituciones Educativas.

Estos resultados son asociados al planteamiento de la investigación realizada por Freire (2022), que señala que la Planificación Estratégica se efectúa con aquella intención de precisar la misión, visión y objetivos estratégicos y está a cargo, se halló también que en las Universidades particulares investigadas de Ecuador los planes estratégicos son de vigencia de cinco años. Para Lamb, Hair & McDaniel (2011, citado por Paredes, 2019). La finalidad de planificación estratégica es obtener la rentabilidad y la evolución a largo plazo. Es así como, las medidas estratégicas solicitan responsabilidades de los recursos a largo plazo” (p. 38).

Para Buelga (2007, citado por Villa, 2019). “El empoderamiento es una “un instrumento gerencial que une varios elementos para conseguir un cambio en las instituciones”, ya que es el primer paso para tener el poder y actuar estratégicamente en la toma de decisiones y fortalecer al equipo de trabajadores o colaboradores de la organización. Por tanto, cumplir las metas establecidas para mantener el equilibrio o mejor aún el crecimiento de la organización.

La primera hipótesis específica de la investigación sostiene que existe una relación positiva débil no significativa entre la dimensión Significado de Empoderamiento Organizacional y Planificación Estratégica en educadores de Colegios de Gestión Privada, por lo tanto, no se corrobora el objetivo específico número uno, Para Spreitzer (1995, citado por Quispe, 2018), plantea que la Dimensión Significado determina los fines de trabajo en

comunicación de los ideales o razonamientos propios del trabajador.

La segunda hipótesis específica de la investigación sostiene que existe relación positiva débil pero significativa ( $p\_valor < 0.05$ ) entre la dimensión Competencia de Empoderamiento Organizacional y Planificación Estratégica en educadores en Colegios de Gestión Privada. Spreitzer (1995, citado por Quispe, 2018), nos señala que no hubo diferencias con la dimensión Competencia del empowerment de los trabajadores con las demás dimensiones que se analizaron como significado, impacto, autodeterminación, confianza o seguridad. La competencia es la capacidad que tienen cada trabajador o colaborador para desarrollar habilidades y obtener un buen desempeño en el ámbito laboral. Por consiguiente, el Empowerment es un instrumento estratégico y significativo del proceso de cambio en una organización,

Sánchez (2003 citado en Gracia y Meléndez, 2019), considera que la planificación estratégica: accede a estudiar las variables internas y externas a fin de reformular las metas (misión, visión, metas y objetivos), estrategias, planes de acción e indicadores de desempeño y logros, en toda la organización. Asimismo, es importante que la relación sea significativa a mayor relación mayor desempeño del Empoderamiento Organizacional y Planificación Estratégica. Asimismo, es importante señalar que la dimensión Competencia del equipo docente es factor clave para el éxito de las organizaciones, porque demuestra resultados, su desempeño es óptimo y se visualiza en el desarrollo de sus logros y metas.

La tercera hipótesis específica de la investigación sostiene que en los hallazgos existe relación positiva media muy significativa ( $p. valor < 0.001$ ) entre

la dimensión Autodeterminación de Empoderamiento Organizacional y Planificación Estratégica en educadores en Colegios de Gestión Privada. Lo cual da como válido la tercera hipótesis. La autodeterminación es un factor relevante dentro de una organización, porque implica desarrollar firmemente los indicadores de autonomía, en la toma de decisiones; responsabilidad, en la eficiencia del cargo que ocupa; y nominación laboral, en el compromiso y reconocimiento por parte de la organización. En tal sentido, los tres indicadores de la dimensión Autodeterminación permitirán en el equipo docente el desarrollo de una labor con eficiencia. Por ello, se concluye que, a medida que se aumenta la autodeterminación se incrementa la planificación estratégica verificando la hipótesis específica tres.

La cuarta hipótesis específica de la investigación sostiene que existe relación positiva media muy significativa ( $p\_valor < 0.05$ ) entre la dimensión Impacto del Empoderamiento Organizacional y Planificación Estratégica en educadores en Colegios de Gestión Privada, es decir a medida que aumente el impacto en el Empoderamiento se incrementara la Planificación Estratégica en los educadores en Colegios de Gestión Privada. Esta hipótesis tiene similitud al planteamiento de la investigación de Rappaport, (citado en García 1977, Hombrados, Domínguez y De Abreum, 2019), precisa que el empowerment es la manera para que las personas, las organizaciones y las comunidades fortalezcan la capacidad de practicar el control sobre su vida, o enfrentar problemas y asuntos de su interés (p. 302). Armijo (2009, citado por Contreras, 2019) señala que la Planificación Estratégica tiene la particularidad principal en el origen de acciones para alcanzar las metas planteadas.

Para Koontz y Weihrich (2002, citado por Márquez, 2019), el

empoderamiento es estratégico porque ayuda a los trabajadores a fortalecer el desarrollo de sus capacidades, a tener más confianza, es decir a tener autonomía y más participación en el crecimiento de la organización. Los autores sostienen que los empoderamientos en el ámbito laboral en estos últimos años han tomado relevancia; y ante el uso de esta herramienta estratégica y un adecuado proceso sistemático se puede lograr que los trabajadores aumentan su acceso al poder y como consecuencia se obtiene una transformación en las relaciones dentro de una organización obteniendo éxito.

La quinta hipótesis específica de la investigación sostiene que existe una relación positiva baja no significativa ( $p\_valor > 0.05$ ) entre la dimensión Seguridad o Confianza del Empoderamiento Organizacional y Planificación Estratégica en educadores en Colegios de Gestión Privada. En el estudio aplicado por Whetten y Cameron (1996, citado por Quispe, 2018) se refiere que la confianza o seguridad es el enfoque que proporciona sustento a las demás dimensiones porque sus indicadores tienen una estrecha relación con la dimensión Significado, Competencia, Autodeterminación e Impacto. Es decir, que la variable de Empoderamiento Organizacional tiene dimensiones que contienen indicadores que están vinculados al desenvolvimiento del equipo docente en el logro de metas y el desarrollo de las organizaciones.

Para presentar el análisis y la contrastación de las hipótesis específicas planteadas en la investigación, es importante nuevamente mencionar que los componentes de la variable empoderamiento organización son: Significado, Competencia, Autodeterminación, Impacto y Seguridad o Confianza, están

vinculadas significativamente a la gestión del conocimiento. Esto se manifiesta en la medida de que las instituciones educativas requieren de educadores empoderados y comprometidos que estén en condiciones de desarrollar su potencial hacia el logro de resultados organizacionales, fundamentalmente en la Planificación Estratégica, ya que como lo refiere Sánchez (2003 citado en Gracia y Meléndez, 2019), refiere que la planificación estratégica: accede examinar variables internas y externas a fin de poder reformular las metas (misión, visión, metas y objetivos), estrategias, planes de acción e indicadores de desempeño y logros, en toda la organización, así como en sus distintas áreas que conforman la misma. (p.35).

Spreitzer indica que unir significado, competencia, autodeterminación e impacto, transmiten una disposición rápida hacia el trabajo, concibiendo por orientación activa como una disposición del individuo que se siente competente en el trabajo y en su contexto. Es así que para empowerment psicológico, la falta de uno de los aspectos hace que el grado de empoderamiento sea menor, pero que carezca de ello.

Considera Bandura (1977, citado por León, 2018), que estas dimensiones se concentran en el conocimiento de los empleados en referencia a su empoderamiento. En esta primera hipótesis específica se debe señalar que corresponde a una investigación de diseño correlacional, es decir, es una investigación descriptiva, por consiguiente, permite precisar la naturaleza de las variables. Yuni y Urbano (2006, Rojas, 2019) refiere que la finalidad de esta tesis de este tipo lleva a saber cómo es el comportamiento de una variable frente de otras variables afines. (p.81). Finalmente, las investigaciones correlacionales tienden a precisar si las variables se asocian,

porque pueden ayudar a determinar las relaciones existentes entre ellas para obtener estudios explicativos.



## CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 6.1. Conclusiones

1. La hipótesis general establece que existe relación positiva media muy significativa ( $p\_valor < 0.05$ ) entre la variable Empoderamiento Organizacional y Planificación Estratégica en Educadores de Colegios de Gestión Privada. Es por ello, que a medida que aumenta el Empoderamiento Organizacional se incrementa la Planificación Estratégica.
2. Los análisis realizados con el apoyo de la estadística nos muestran que existe una relación positiva débil no significativa entre la dimensión Significado del Empoderamiento Organizacional y Planificación Estratégica en educadores en Colegios de Gestión Privada.
3. Los análisis realizados con el apoyo de la estadística nos muestran que existe una correlación positiva débil pero significativa ( $p\_valor < 0.05$ ) entre la dimensión Competencia de la variable Empoderamiento Organizacional y la variable Planificación Estratégica de educadores de Colegios de Gestión Privada.
4. Los análisis realizados con el apoyo de la estadística nos muestran que existe una relación positiva media muy significativa pues ( $p. valor < 0.001$ ) entre la dimensión Autodeterminación del Empoderamiento Organizacional y Planificación Estratégica en educadores de Colegios de gestión privada. Es decir, a medida que se aumenta la autodeterminación se incrementa la planificación estratégica.
5. Los análisis ejecutados con el soporte de la estadística evidencian que existe una correlación positiva media muy significativa ( $p\_valor < 0.05$ )

entre la dimensión Impacto de la variable Empoderamiento Organizacional y la variable Planificación Estratégica en educadores de Colegios de Gestión Privada es decir a medida que aumente el impacto en el Empoderamiento se incrementara la Planificación Estratégica en los educadores en Colegios de Gestión Privada.

6. Los análisis realizados con el apoyo de la estadística nos muestran que existe una correlación positiva baja no significativa ( $p\_valor > 0.05$ ) entre la dimensión Seguridad o Confianza de la variable Empoderamiento organizacional y la variable Planificación Estratégica en educadores de Colegios de Gestión Privada

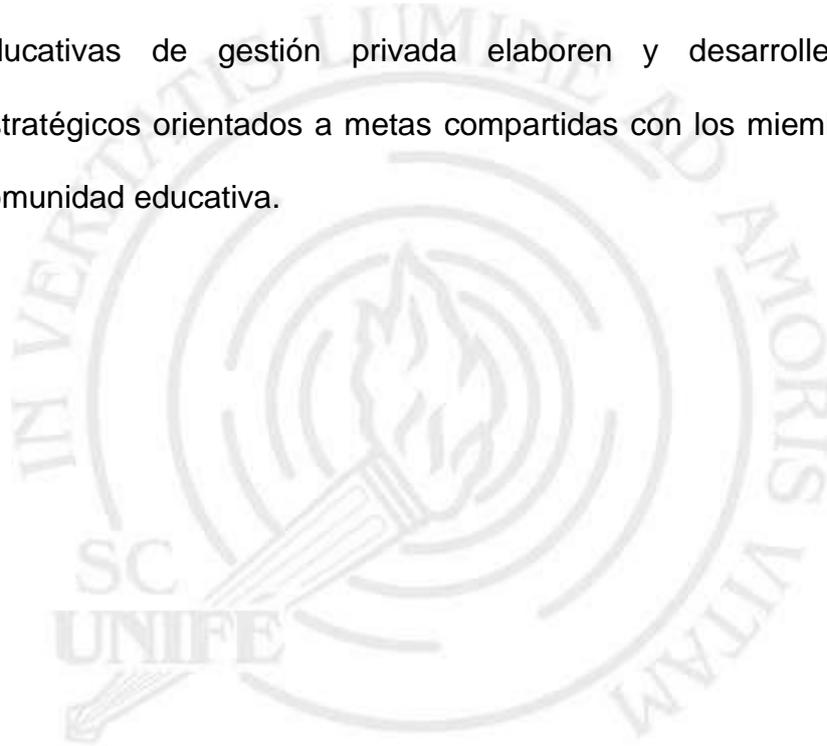
## **6.2. Recomendaciones**

A partir de los resultados encontrados en el estudio ejecutado, se presentan las siguientes recomendaciones:

1. Se recomienda que los colegios de gestión privada realicen un diagnóstico situacional que apunte a conocer si se cuenta con la Planificación Estratégica de la organización y poder predecir situaciones de dificultades que obstaculizan el desarrollo normal organizacional en beneficio de la comunidad educativa.
2. Se recomienda identificar en los colegios de gestión privada los trabajadores que presenten mayores dificultades para poder asistirlo y obtener mejoras en su desempeño, así también resaltar al trabajador que tiene el potencial e instruirlo para que asista a los que tienen dificultades en el desenvolvimiento laboral.

3. Se recomienda programas de capacitación para el capital humano de los Colegios de gestión privada de forma constante y sostenida a fin de promover y/o adecuarse a los cambios que demandan al interior de las instituciones, con la finalidad de impulsar el empoderamiento organizacional y que alcance a resultar eficaz y eficiente desarrollo de la gestión.
4. Socializar los resultados de la investigación a las autoridades de los Colegios de gestión privada, con la finalidad de que los resultados contribuyan en los cambios y decisiones que puedan efectuar.
5. Se sugiere implementar programas de empoderamiento organizacional en el personal de las instituciones educativas de gestión privada, aplicando estrategias proactivas de empoderamiento en los educadores que fueron objetos de estudio y son los que tienen un mayor nivel de empoderamiento.
6. Originar más políticas directivas de empoderar al equipo profesional de las instituciones educativas de gestión privada en la toma de decisiones, aseguramiento de la autoeficacia, autonomía, así como su desarrollo profesional.
7. Es sumamente importante que el equipo directivo de los Colegios de gestión privada, en específico, tome talleres, foros, y cursos sobre empoderamiento organizacional y planificación estratégica, siendo ellos los que repliquen lo aprendido en su personal a cargo y consiga crear un efecto cascada sobre sus equipos, permitiendo ello formar un buen ambiente de trabajo y desarrollo laboral óptimo.

8. Utilizar los resultados del estudio de la tesis Empoderamiento Organizacional y Planificación Estratégica en Educadores de Colegios de Gestión Privada como referente de consulta para aquellos investigadores interesados en el estudio del empoderamiento organizacional y su relación con la planificación estratégica.
9. Finalmente, se sugiere que los directivos de las instituciones educativas de gestión privada elaboren y desarrollen planes estratégicos orientados a metas compartidas con los miembros de la comunidad educativa.



## REFERENCIAS

- Ahmed Alshareef D. (2022). *Aplicación de la planificación estratégica en las instituciones educativas: Examen de las escuelas infantiles en Arabia Saudí. Aplicación de la planificación estratégica en las instituciones educativas: Examen de las escuelas infantiles en Arabia Saudí*. [Tesis de Doctorado, Universidad de Manchester Inglaterra]. [https://research.manchester.ac.uk/files/248989774/FULL\\_TEXT.PDF](https://research.manchester.ac.uk/files/248989774/FULL_TEXT.PDF)
- Aranibar Gamarra E. (2017). *Planificación Estratégica y Empowerment en docentes de la Institución Educativa “Telesforo Catacora”, Ate Vitarte – Ugel N° 06, 2015*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle de Perú]. <https://docplayer.es/88198149-Universidad-nacional-de-educacion-enrique-guzman-y-valle-alma-mater-del-magisterio-nacional-escuela-de-posgrado.html>
- Arias, J. & Covinos, M. (2021). *Diseño y metodología de la investigación*. [https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w26022w/Arias\\_S2.pdf](https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w26022w/Arias_S2.pdf)
- Burgos Santillan J., Caller Guzmán K., Ortiz Checa R. y Quevedo Beltrán A. (2018). *Planeamiento estratégico para la región Junín*. [Tesis de Maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú]. [https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/12399/BURGOS\\_CALLER\\_PLANEAMIENTO\\_JUNIN.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/12399/BURGOS_CALLER_PLANEAMIENTO_JUNIN.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional. La Dinámica del éxito en las organizaciones*. [Archivo PDF]. [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/335680/Comportamiento\\_organizational.\\_La\\_dinamica\\_en\\_las\\_organizaciones..pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/335680/Comportamiento_organizational._La_dinamica_en_las_organizaciones..pdf)
- Contreras Tomas 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 de Perú]. [https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UNEI\\_f5e6c41975291f70a8b1f2ac20186cf/Details](https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UNEI_f5e6c41975291f70a8b1f2ac20186cf/Details)
- Donjunkot, S., Bailee, C., y Ariratana, W. (2020). Strategies for Empowering Teachers in *New Age Learning Management of Private Schools in Thailand*. *Academy of Management Review*, 13(3), 471–482. <https://doi.org/10.5465/AMR.1988.4306983>
- Fernández Hurtado, S. R., Martínez Martínez L. y Ngonu Founa R. (2019). Barreras que dificultan la planeación estratégica en las organizaciones. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas*, XX

- Karanja Maina D. (2020). *Influencia de los recursos organizativos en la implementación de planes estratégicos en escuelas primarias privadas en kirinyaga Condado, Kenia*. [Tesis de Maestría, Universidad de Kenyatta, Kenia]. <https://ir.library.ku.ac.ke/bitstream/handle/123456789/21658/Influence%20of%20Organizational%20Resources%20on%20Implementation....pdf?sequence=1>  
<https://repositorio.continental.edu.pe/handle/20.500.12394/10066>
- López Merizalde G. (2019). *Gestión administrativa y planificación estratégica de los docentes de una Escuela de Educación Básica Fiscal, Guayaquil, Ecuador, 2018*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo, Perú]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/41810>
- León Muños J. (2018). *Empoderamiento organizacional y su relación con la gestión del conocimiento en docentes de la Universidad Privada Del Norte-Sede Lima Centro*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Federico Villareal, Perú]. [https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/RUNF\\_07a4462188fccf8720397a447b60d994](https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/RUNF_07a4462188fccf8720397a447b60d994)
- Lévano Quispe Á. (2018). *Habilidades directivas y empowerment en la gestión de organizaciones públicas*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Perú]. <https://repositorio.une.edu.pe>
- Márquez Vargas J. (2019). *Relación entre el empoderamiento organizacional y las competencias profesionales de los docentes de la Universidad Norbert Wiener- 2017*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Perú]. [https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UNEI\\_03060547ba832a924e7d1ced311e4789](https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UNEI_03060547ba832a924e7d1ced311e4789)
- Ministerio de Educación Secretaria de Planificación Estratégica (setiembre de 2006). *Metodología integrada para la planificación estratégica*. <https://repositorio.minedu.gob.pe/handle/20.500.12799/328>
- Ministerio de Educación del Perú (2016). *Guía para formular e implementar el Proyecto Educativo Institucional PEI, documento de trabajo*. <https://repositorio.minedu.gob.pe/handle/20.500.12799/5100>
- Morales Caldas G. (2022). *La planificación estratégica y las competencias docentes en las instituciones educativas del distrito de San Miguel*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Federico Villarreal, Perú]. <https://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13084/6541/U>

[NFV EUPG Morales Caldas Garmita Maestria 2022.pdf?sequence=1](#)

- Paredes Morillo E. (2019). *Planificación estratégica y calidad educativa en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Privado José Carlos Mariátegui de Lima*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Perú]. <https://repositorio.une.edu.pe/handle/20.500.14039/3791>
- Ralph Cookerly W. (2020). *Estudio del efecto de la planificación estratégica en el rendimiento en las escuelas públicas rurales del estado de Nueva York*. [Tesis de Doctorado, Universidad St. John Fisher, EEUU] [https://fisherpub.sjf.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1480&context=education\\_etd](https://fisherpub.sjf.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1480&context=education_etd)
- Rodríguez Alarcón F. (2020). *Planificación estratégica y empowerment en docentes en la escuela de educación básica Leónidas Plaza del Cantón salitre*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo, Perú]. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/58709/Rodriguez\\_AFD-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/58709/Rodriguez_AFD-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Rojas Jeri 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 de Educación Enrique Guzmán y Valle, Perú]. <https://repositorio.une.edu.pe/handle/20.500.14039/3946>
- Rondo Gutierrez M. (2019). *Programa planificación estratégica para mejorar el funcionamiento de la Institución Educativa “Santo Domingo de Guzmán” Chicama – Ascope 2016*. (Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Trujillo, Perú). <https://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/15548>
- Gobierno del Perú, Resolución Viceministerial N° 011-2019 MINEDU. ( 14 de enero de 2019). <https://www.gob.pe/institucion/minedu/normas-legales/257544-011-2019-minedu>
- Salvatierra, A. (2020). *Propiedades de un instrumento de recolección de información: la validación y la confiabilidad*. [https://figshare.com/articles/book/Propiedades\\_de\\_un\\_instrumento\\_de\\_recoleccion\\_de\\_informacion\\_la\\_validacion\\_y\\_la\\_confiabilidad/11774739](https://figshare.com/articles/book/Propiedades_de_un_instrumento_de_recoleccion_de_informacion_la_validacion_y_la_confiabilidad/11774739)
- Spreitzer G. (1995). *Psychological empowerment in the workplace: dimensions, measurement and validation*. *Academy of Management Journal*. Academy of Management [Archivo PDF]

[https://www.weizmann.ac.il/FORTE/system/files/psychological\\_empowerment .pdf](https://www.weizmann.ac.il/FORTE/system/files/psychological_empowerment.pdf)

Tezera R. (2022). Retos de la formulación y aplicación de planes estratégicos en las escuelas primarias públicas de la zona central de Gondar de Belesa Oriental Wereda. Universidad de Gondar, Escuela de Educación.

<http://213.55.79.198/xmlui/bitstream/handle/123456789/5329/Reda%20Ofinal%20research.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Tindowen D. (2019). Influencia del empoderamiento en los comportamientos organizativos de los profesores. *European Journal of Educational Research*. University of Saint Louis, Philippines.

<https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/695871>

Useche, C., Artigas, W., Queipo, B. & Perozo, E. (2019). *Técnicas e instrumentos de recolección de datos cuali-cuantitativos*.

[https://www.researchgate.net/publication/344256464\\_Tecnicas\\_e\\_instrumentos\\_de\\_recoleccion\\_de\\_datos\\_Cuali-Cuantitativos](https://www.researchgate.net/publication/344256464_Tecnicas_e_instrumentos_de_recoleccion_de_datos_Cuali-Cuantitativos)

Villa Córdova C. (2019) *El empowerment en el compromiso organizacional en las empresas comerciales de la ciudad de Moyobamba 2018*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo, Perú].

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/29478/Villa\\_CCA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/29478/Villa_CCA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Zuin, F., França, C., Spers, E., Galeano, R. y Ragazzo, R. (Junio de 2016). *Etapas de la planificación estratégica de marketing y el ciclo de vida organizacional*. UCEL.

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=87745590007>

## APÉNDICE

A: Declaración jurada de documentos de tesis

B: Solicitud de autorización para la aplicación de instrumentos.

C: Autorización de la institución para el estudio

D: Consentimiento informado

E: Declaración voluntaria de consentimiento informado



**APÉNDICE A**  
**DECLARACIÓN JURADA**  
**DE DOCUMENTOS DE TESIS**

Nosotras Maria Elizabeth Becerra Shulla con DNI N° 09468479 y Jessica Diana Rojas Surco con DNI N° 40536362. En calidad de autoras de la tesis Empoderamiento Organizacional y Planificación Estratégica en educadores de colegios de gestión privada, para optar el grado de Maestría en Educación con la mención en Gestión Directiva Educacional.

Declaro y doy fe que, durante el desarrollo de la investigación de tesis, se ha cumplido con los permisos y procesos requeridos.

Yo, Lucila Beatriz Ramírez Ordinola identificado(a) con DNI N° 10270215. Con Código ORCID N° 0000-0003-1487-6962

En calidad de Asesora de la tesis titulada EMPODERAMIENTO ORGANIZACIONAL Y PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA EN EDUCADORES DE COLEGIOS DE GESTION PRIVADA

a. Permiso del autor o autores de los instrumentos utilizados:  
Empoderamiento y Planificación Estratégica del Dr. Manuel Torres Valladares.

b. Haber cumplido con el proceso de validación de instrumento (os) con mínimo cinco (5) especialistas para el juicio de expertos (No colar nombres ni apellidos).

- Experto N° 1 (mencionar grado académico y especialidad profesional)
- Experto N° 2 (mencionar grado académico y especialidad profesional)
- Experto N° 3 (mencionar grado académico y especialidad profesional)
- Experto N° 4 (mencionar grado académico y especialidad profesional)
- Experto N° 5 (mencionar grado académico y especialidad profesional)

c. Se cumplió con el permiso escrito oficial de la autoridad de la institución donde se aplicó los instrumentos.

d. Se cumplió con los permisos escritos o digitales oficiales del consentimiento informado de las personas a las cuales se aplicó el/ los instrumentos.

Todo ello establecido por las normas internas para la obtención de los grados académicos de maestría y doctorado de la Escuela de Posgrado - UNIFÉ y por la Guía Básica para el informe final de tesis - Vicerrectorado de investigación UNIFÉ.

En fe de lo expuesto firmamos la presente Tesistas y Asesora.

Lima, 01 de julio, de 2023



**Maria E. Becerra Shulla**  
DNI 09468479



**Jessica D. Rojas Surco**  
DNI 40536362

Nombres y apellidos – Firma Asesora

**APÉNDICE B**  
**SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA APLICACIÓN DE**  
**INSTRUMENTOS**



La Molina 24 de octubre de 2020

**SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN DE USO DE INSTRUMENTO DE**  
**EVALUACIÓN**

Estimadas Sras. María Elizabeth Becerra Shulla y Jessica Diana Rojas Surco

Por la presente le comunicamos que el autor del Instrumento de Planificación Estratégica le autoriza a realizar la investigación con los instrumentos mencionados líneas arriba.

Y la posterior publicación de los resultados obtenidos en la tesis de investigación.

Atentamente,

 Firmado digitalmente por TORRES VALLADARES MANUEL ROBERTO  
FAU 20148362202 soft  
Fecha y hora de inicio del documento:  
Fecha: 25.10.2020 20:10:33 -05:00

-----  
Firma

-----  
Manuel Torres Valladares

DNI N° 07642351

**SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN DE USO DE INSTRUMENTO DE  
EVALUACIÓN**

Estimadas Sras. María Elizabeth Becerra Shulla y Jessica Diana Rojas Surco

Por la presente le comunicamos que el autor del Instrumento de Empoderamiento le autoriza a realizar la investigación con los instrumentos mencionados líneas arriba.

Y la posterior publicación de los resultados obtenidos en la tesis de investigación.

Atentamente,



UNMSM

Firmado digitalmente por TORRES  
VALLADARES Manuel Inesperacion  
RNU 20148060282 aut  
Motivo: Soy el autor del documento  
Fecha: 25.10.2020 20:54:48 +05:00

-----  
Firma

-----Manuel Torres Valladares-----

DNI N° 07642351

---

## APÉNDICE C

### AUTORIZACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

Lima, 13 de noviembre de 2021

Solicito: Permiso para la aplicación de evaluación en estudios de maestría.

Estimado Sr.

Nosotras Maria Elizabeth Becerra Shulla con DNI N° 09468479 con código universitario 2192900002y Jessica Diana Rojas Suroo con DNI N° 40536362 con código universitario 2192900014 egresadas de la Universidad Femenina del Sagrado Corazón, en la cual nos encontramos realizando la tesis de estudio de la Maestría en Gestión Directiva Educativa, ante Usted con el debido respeto nos presentamos y exponemos:

Solicitar el permiso necesario para la aplicación de dos cuestionarios referidos a nuestra investigación "Empoderamiento Organizacional y Planificación Estratégica en educadores de colegios de gestión privada" siendo importante aplicar las pruebas en los colegios de gestión privada que usted representa con el fin de conocer los resultados y así aplicar mejoras respecto a estas dos variables del empoderamiento organizacional y la planificación estratégica en los docentes de la IE, tomaremos en cuenta lo siguiente:

Población: 83

Muestra: 55

Lugar: Colegios de gestión privada

Por lo expuesto; rogamos a usted acceda a nuestra solicitud y nos brinde los permisos respectivos para realizar la aplicación de las pruebas en el transcurso del mes en curso. Atentamente,



Maria E. Becerra Shulla  
DNI 09468479



Jessica D. Rojas Suroo  
DNI 40536362

## APÉNDICE D

### CONSENTIMIENTO INFORMADO

Lima, 1 de diciembre de 2021

#### ASENTIMIENTO INFORMADO

##### Empoderamiento Organizacional y Planificación Estratégica de Educadores de gestión privada.

Somos Maria E. Becerra Shulla y Jessica D. Rojas Surco, estudiantes de UNIFE. Estamos realizando un estudio para conocer a cerca del Empoderamiento Organizacional y Planificación Estratégica en Educadores de colegios de gestión privada.

Para ello, queremos pedirte que nos ayudes en aplicar dos instrumentos de investigación, Empoderamiento Organizacional y Planificación Estratégica.

Tu participación en este trabajo consistirá en desarrollar dos cuestionarios que se encuentran digitalizados en línea.

Tu participación es completamente voluntaria, esto quiere decir que, si no quieres participar, puedes decirnos que no.

La información que nos proporciones será confidencial. Esto quiere decir que no diremos a nadie tus respuestas, solo lo sabrán las personas que forman parte de este equipo de estudio. Y si mientras se realiza el estudio tienes alguna duda puedes preguntarnos todo lo que quieras saber.

Yo: \_\_\_\_\_

Si            quiero  participar            No            quiero  participar

\_\_\_\_\_  
Nombre de la persona que obtiene el asentimiento

\_\_\_\_\_  
Firma de la persona que obtiene el asentimiento

Lic. Maria E. Becerra Shulla  
Lic. Jessica D. Rojas Surco

## APÉNDICE E

### DECLARACIÓN VOLUNTARIA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

Lima, 1 de diciembre de 2021

#### ASENTIMIENTO INFORMADO

##### Empoderamiento Organizacional y Planificación Estratégica de Educadores de gestión privada.

Somos Maria E. Becerra Shulla y Jessica D. Rojas Surco, estudiantes de UNIFE. Estamos realizando un estudio para conocer a cerca del Empoderamiento Organizacional y Planificación Estratégica en Educadores de colegios de gestión privada.

Para ello, queremos pedirte que nos ayudes en aplicar dos instrumentos de investigación, Empoderamiento Organizacional y Planificación Estratégica.

Tu participación en este trabajo consistirá en desarrollar dos cuestionarios que se encuentran digitalizados en línea.

Tu participación es completamente voluntaria, esto quiere decir que, si no quieres participar, puedes decirnos que no.

La información que nos proporciones será confidencial. Esto quiere decir que no diremos a nadie tus respuestas, solo lo sabrán las personas que forman parte de este equipo de estudio. Y si mientras se realiza el estudio tienes alguna duda puedes preguntarnos todo lo que quieras saber.

Yo: \_\_\_\_\_

Si            quiero  participar            No            quiero  participar

\_\_\_\_\_  
Nombre de la persona que obtiene el asentimiento

\_\_\_\_\_  
Firma de la persona que obtiene el asentimiento

Lic. Maria E. Becerra Shulla

Lic. Jessica D. Rojas Surco



# **ANEXOS**

**PLAN DE TRABAJO**  
**MATRIZ DE CONSISTENCIA**

Título de la tesis: Empoderamiento organizacional y planificación estratégica en educadores de colegios de gestión privada.  
 Tesistas : María Elizabeth Becerra Shulla – Jessica Diana Rojas Surco

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES (Def. conceptual)	DEFINICIÓN OPERACIONAL	NIVEL, TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	TÉCNICA E INSTRUMENTOS
¿Existe relación entre el Empoderamiento Organizacional y Planificación Estratégica de educadores en colegios de Gestión Privada?	<p><b>Objetivo general:</b> Comprobar la relación que existe entre el Empoderamiento Organizacional y Planificación Estratégica en educadores de Colegios de Gestión Privada.</p>	<p>Existe una relación significativa entre el Empoderamiento Organizacional y Planificación Estratégica en educadores de Colegios de Gestión Privada.</p>	<p><b>Empoderamiento Organizacional:</b> Empoderamiento es lo mismo que expresar potenciación, se cimienta en facultar para delegar poder y autoridad, a las personas y conceder el sentir de que son dueños de su propio trabajo dejando de lado las distribuciones piramidales, impersonales y donde la toma de decisiones se hacía sólo en altos niveles de la organización. Díaz (2005).</p> <p><b>Planificación Estratégica:</b> El definir la planificación estratégica es conocer el proceso de adaptación organizacional extenso</p>	<p><b>Empoderamiento Organizacional:</b> Para el análisis del Empoderamiento Organizacional, se medirá con la Escala de Empoderamiento Organizacional de Spreitzer, las dimensiones de: Significado, competencia, autodeterminación e impacto.</p> <p><b>Planificación Estratégica:</b> Se medirá la planificación estratégica a través de un cuestionario, permitiendo ver las dimensiones de: Proceso de Planificación, Visión, Misión, PE y FODA.</p>	<p>Nivel: Descriptivo</p> <p>Tipo: Básico</p> <p>Diseño: Correlacional</p>	<p>Escala de Empoderamiento Organizacional de Spreitzer (1995).</p> <p>Cuestionario para calcular la variable planificación estratégica.</p>
	<p><b>Objetivos específicos:</b></p> <p>Establecer la relación que existe entre la dimensión Competencia del Empoderamiento Organizacional y Planificación Estratégica en educadores de Colegios de Gestión Privada</p> <p>Establecer la relación que existe entre la dimensión Significado del Empoderamiento Organizacional y Planificación Estratégica de educadores en Colegios de Gestión Privada</p> <p>Establecer la relación que existe entre la dimensión</p>	<p><b>Hipótesis específica:</b></p> <p>Existe una relación significativa entre la dimensión Significado del Empoderamiento Organizacional y Planificación Estratégica en educadores de Colegios de Gestión Privada.</p> <p>Existe una relación significativa entre la dimensión Competencia del Empoderamiento Organizacional y</p>				

	<p>Autodeterminación del Empoderamiento Organizacional y Planificación Estratégica en educadores de Colegios de Gestión Privada</p> <p>Establecer la relación que existe entre la dimensión Impacto del Empoderamiento Organizacional y Planificación Estratégica en educadores de Colegios de Gestión Privada.</p>	<p>Planificación Estratégica en educadores de Colegios de Gestión Privada.</p> <p>Existe una relación significativa entre la dimensión Autodeterminación del Empoderamiento Organizacional y Planificación Estratégica en educadores de Colegios de Gestión Privada.</p> <p>Existe una relación significativa entre la dimensión Impacto del Empoderamiento Organizacional y Planificación Estratégica en educadores de Colegios de Gestión Privada.</p> <p>Existe una relación significativa entre la dimensión Seguridad o Confianza del Empoderamiento Organizacional y Planificación Estratégica en educadores de Colegios de Gestión Privada.</p>	<p>que implica el consentimiento de las decisiones y de la evaluación, orientada a dar respuesta a las preguntas básicas como: el por qué existe la organización, cómo lo hace y qué hace. El plan que se obtiene del ejercicio del proceso de planificar nos servirá como guía en la organización con una temporalidad de tres a cinco años. Chiavenato (2004).</p>			
--	---	--	--	--	--	--

### CRONOGRAMA DE PROYECTO DE TESIS

	OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<b>1. Actualización del marco teórico (búsqueda bibliográfica)</b>	X	X	X	X	X	X																										
<b>2. Revisión y ejecución de correcciones del proyecto</b>						X	X	X																								
<b>3. Revisión y ajuste de instrumento</b>											X	X	X	X	X																	
<b>4. Contacto con la población propuesta</b>														X																		
<b>5. Coordinación para la aplicación de instrumentos</b>															X																	
<b>6. Aplicación de instrumentos</b>																X																
<b>7. Procesamiento estadístico de los datos</b>																	X	X														
<b>8. Análisis e interpretación de datos</b>																		X	X													
<b>9. Elaboración de conclusiones</b>																				X	X											
<b>10. Presentación de informe final</b>																						X	X	X								

Anexo A:

*Confiabilidad del instrumento Empoderamiento organizacional*

Se ha buscado la consistencia interna de los 20 ítems agrupados en cinco dimensiones propuesta en la de Empoderamiento Organizacional de Spreitzer (1995).

Para dicho propósito se ha aplicado la correlación ítem-total. Robinson sugiere valores mayores a 0,20 para la correlación ítem-total para investigaciones descriptivas. (Anderson, 1999, p.105).

Otro criterio para determinar la confiabilidad interna del cuestionario de empoderamiento organizacional es el Alfa de Cronbach. Es válido a partir de 0,70, puede bajar a 0,60 para investigaciones descriptivas. (Anderson, 1999, p. 105).

**Tabla 21**  
*Confiabilidad para la dimensión Significado*

Items	Promedio	Desviación Estándar	Correlación Ítem – Total
p1	4.76	0,429	0,576 *
p6	4.65	0,480	0,582 *
p11	4.67	0.668	0,285 *
p16	4.73	0,449	0,589*
Alfa de Cronbach = 0,675			

\*p < 0,01  
n = 55

El análisis de la dimensión significado muestra que los indicadores alcanzan correlaciones significativas entre 0,29 y 0,59 también se observa que el alfa de Cronbach es 0,68; con estos resultados se concluye que la dimensión mide el significado con puntajes promedios confiables del 68 %.

**Tabla 22**  
*Confiabilidad para la dimensión Competencia*

Ítems	Promedio	Desviación Estándar	Correlación Ítem – Total
p2	4.89	0,315	0,374 *
p7	4.69	0,466	0,497 *
p12	4.78	0.417	0,447 *
p17	4.64	0,485	0,483*
Alfa de Cronbach = 0,663			

p<0,01  
n= 55

El análisis de la dimensión Competencia muestra que los indicadores alcanzan correlaciones significativas entre 0,37 y 0,50, también se observa que el alfa de Cronbach es 0,66; con estos resultados se concluye que los valores miden la dimensión Competencia con puntajes promedios confiables del 66%.

**Tabla 23**  
*Confiabilidad para la dimensión Autodeterminación*

Ítems	Promedio	Desviación Estándar	Correlación Ítem – Total
p3	4.29	0,875	0,704 *
p8	4.04	0,902	0,739 *
p13	4.04	0.816	0,622 *
p18	4.24	0,744	0,596*
Alfa de Cronbach = 0,834			

\*p < 0,01  
n = 55

El análisis de la dimensión Autodeterminación muestra que los indicadores alcanzan correlaciones significativas entre 0,60 y 0,74, también se

observa que el alfa de Cronbach es 0,83; con estos resultados se concluye que los valores miden la Autodeterminación con puntajes promedios confiables de 83 %.

**Tabla 24**  
*Confiabilidad para la dimensión Impacto*

Ítems	Promedio	Desviación Estándar	Correlación Ítem – Total
p4	4.07	0,663	0,690 *
p9	4	0,770	0,494 *
p14	3.98	0,757	0,727*
p19	3.93	0,836	0,627*

\*p < 0,01  
n = 55

El análisis de la dimensión Impacto muestra que los indicadores alcanzan correlaciones significativas entre 0,50 y 0,73, también se observa que el alfa de Cronbach es 0,810; con estos resultados se concluye que los valores miden la dimensión Impacto con puntajes promedios confiables.

**Tabla 25**  
*Confiabilidad para la dimensión Confianza o Significado*

Ítems	Promedio	Desviación Estándar	Correlación Ítem – Total
p5	3.89	0,629	0,532 *
p10	4	0,577	0,436 *
p15	3.85	0,558	0,502 *
p20	3.98	0,680	0,589*
Alfa de Cronbach = 0,715			

\*p < 0,01  
n = 55

El análisis de la dimensión Confianza o Significado muestra que los indicadores alcanzan correlaciones significativas entre 0,44 y 0,59, también se observa que el alfa de Cronbach es 0,72; con estos resultados se concluye que los valores miden la dimensión Confianza o Significado con puntajes promedios confiables de 72 %.

**Tabla 26***Confiabilidad generalizada del cuestionario **Empoderamiento Organizacional***

Dimensiones	Promedio	Desviación Estándar	Correlación Ítem-Total
Significado	47,045	0,36670	0,406*
Competencia	47,500	0,30046	0,588*
Autodeterminación	41,500	0,68313	0,638*
Impacto	39,955	0,60570	0,592*
Confianza o Significado	39,318	0,44993	0,400*

\*p < 0,01  
n = 55

