



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN EDUCACIÓN**

**La gestión administrativa y la comunicación organizacional en la imagen  
institucional de una universidad privada de Lima**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Doctora en Educación**

**AUTORA:**

Mg. Nery Sonia Reyes Vargas (ORCID: 0000-0002-3044-7933)

**ASESOR:**

Dr. Yolvi Javier Ocaña Fernández (ORCID: 0000-0002-2566-6875)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad Educativa

**LIMA-PERÚ**

**2019**

## **Dedicatoria**

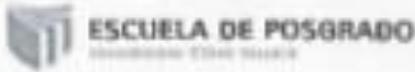
Al Señor y a la Virgen de la Puerta quienes me guían cada momento de mi vida, para cumplir mis metas en lo familiar y profesional.

A mi familia, por ser el fruto de mi inspiración y su apoyo constante en mi superación personal y profesional, por enseñarme a como ser perseverante constantemente, en todo lo que hago.

## **Agradecimiento**

Una gratitud a Dios, a la Universidad César Vallejo y aquellos que con su desinteresada cooperación ayudaron en el desarrollo del presente trabajo de investigación, en especial a mi Asesor por su paciencia y cumplir una de mis metas.

Página del Jurado



DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL / LA MAESTRO (A): REYES VARGAS, NERY SONIA

Para obtener el Grado Académico de Doctora en educación, ha sustentado la tesis titulada:

LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN LA IMAGEN INSTITUCIONAL DE UNA UNIVERSIDAD PRIVADA DE LIMA

Fecha: 29 de mayo de 2019

Hora: 11:45 a.m.

JURADOS:

PRESIDENTE: Dr. Noel Alcas Zapata

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

SECRETARIO: Dr. Mitchell Alberto Alarcón Díaz

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

VOCAL: Dr. Yolvi Javier Ocaña Fernández

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

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

\_\_\_\_\_ *Abogado por mayoría* \_\_\_\_\_

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

\_\_\_\_\_ *APB* \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Nota: El tesista tiene un plazo máximo de seis meses, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador.

## Declaratoria de Autenticidad

### Declaratoria de Autoría

Yo, Nery Sonia Reyes Vargas estudiante de la Escuela de Posgrado, doctora en educación, de la Universidad César Vallejo, Sede Trujillo; declaro el trabajo académico titulado "La gestión administrativa y la comunicación organizacional en la imagen institucional de una Universidad Privada de Lima" presentada, en 147 folios para la obtención del grado académico de Doctora en educación.

Por tanto, declaro lo siguiente:

He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.

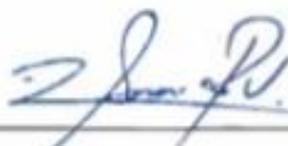
No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.

Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.

Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 30 de abril del 2019



Mg. Nery Sonia Reyes Vargas

DNI N°18161713

## **Presentación**

Señores miembros del Jurado,

Presento a ustedes mi tesis titulada “La gestión administrativa y la comunicación organizacional en la imagen institucional de una Universidad Privada de Lima”, cuyo objetivo fue: determinar la influencia de la gestión administrativa y la comunicación organizacional en la imagen de una Universidad Privada de Lima, en cumplimiento del Reglamento de grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, para obtener el Grado Académico de Doctora en Educación.

La presente investigación está estructurada en siete capítulos y un anexo: El capítulo uno: Introducción, contiene los antecedentes, la fundamentación científica, técnica o humanística, el problema, los objetivos y la hipótesis. El segundo capítulo: Marco metodológico, contiene las variables, la metodología empleada, y aspectos éticos. El tercer capítulo: Resultados, se presentan resultados obtenidos. El cuarto capítulo: Discusión, se formula la discusión de los resultados. En el quinto capítulo, se presentan las conclusiones. En el sexto capítulo se formulan las recomendaciones. En el séptimo capítulo, se presentan las referencias bibliográficas, donde se detallan las fuentes de información empleadas para la presente investigación.

Por la cual, espero cumplir con los requisitos de aprobación establecidos en las normas de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo.

La autora

## Índice

## Página

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página del Jurado	iv
Declaratoria de Autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	xii
Resumen	xiii
Abstract	xiv
Resumo	xv
<b>I. Introducción</b>	
1.1 Realidad problemática	1
1.2 Trabajos previos	4
1.3 Teorías relacionadas al tema	8
1.4 Formulación del problema	28
1.5 Justificación del estudio	28
1.6 Hipótesis	30
1.7 Objetivos	30
<b>II. Método</b>	
2.1 Diseño de investigación	33
2.2 Variables, operacionalización	35
2.3 Población, muestra y muestreo	37
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	38
2.5 Métodos de análisis de datos	43
2.6 Aspectos éticos	44

<b>III. Resultados</b>	
3.1. Resultados descriptivos	46
3.2. Validación de hipótesis	68
<b>IV. Discusión</b>	75
<b>V. Conclusiones</b>	78
<b>VI. Recomendaciones</b>	80
<b>REFERENCIAS</b>	82
<b>ANEXOS</b>	89

## Índice de Tablas

	<b>Página</b>
Tabla 1: Matriz de operacionalización: variable Gestión administrativa	35
Tabla 2: Matriz de Operacionalización: Variable Comunicación Organizacional	36
Tabla 3: Matriz de Operacionalización: Variable Imagen institucional	37
Tabla 4: Población y muestra de estudio	38
Tabla 5: Validez del contenido por juicio de expertos del instrumento gestión administrativa	41
Tabla 6: Validez del contenido por juicio de expertos del instrumento comunicación organizacional	42
Tabla 7: Validez del contenido por juicio de expertos del instrumento imagen institucional	42
Tabla 8: Interpretación del coeficiente de confiabilidad	42
Tabla 9: Resultados del análisis de confiabilidad que mide las variables analizadas	43
Tabla 10: Descripción de las frecuencias de las variables	46
Tabla 11: Descripción de frecuencias de la variable gestión administrativa	46
Tabla 12: Descripción de frecuencias para la variable comunicación organizacional	47
Tabla 13: Descripción de frecuencias para la variable imagen institucional	48
Tabla 14: Descripción de frecuencias para la dimensión imagen física	49
Tabla 15: Descripción de frecuencias para la dimensión imagen conceptual	50
Tabla 16: Descripción de frecuencias para la dimensión imagen valorativa	51

Tabla 17	Estadísticos descriptivos de las variables imagen institucional y gestión administrativa.	52
Tabla 18	Descripción de la correlación entre las variables imagen institucional y gestión administrativa.	52
Tabla 19	Descripción de los estadísticos de regresión para las variables imagen institucional y gestión administrativa	52
Tabla 20	Estadísticos descriptivos para la variable gestión administrativa y la dimensión imagen física.	54
Tabla 21	Descripción de la correlación entre la variable gestión administrativa y la dimensión imagen física	54
Tabla 22	Descripción de los estadísticos de regresión para la variable gestión administrativa y la dimensión imagen física.	54
Tabla 23	Estadísticos descriptivos para la variable gestión administrativa y la dimensión imagen conceptual.	56
Tabla 24	Descripción de la correlación entre la variable gestión administrativa y la dimensión imagen conceptual	56
Tabla 25	Descripción de los estadísticos de regresión para la variable gestión administrativa y la dimensión imagen conceptual.	56
Tabla 26	Estadísticos descriptivos para la variable gestión administrativa y la dimensión imagen valorativa.	58
Tabla 27	Descripción de la correlación entre la variable gestión administrativa y la dimensión imagen valorativa.	58
Tabla 28	Descripción de los estadísticos de regresión para la variable gestión administrativa y la dimensión imagen valorativa.	58
Tabla 29	Estadísticos descriptivos de las variables imagen institucional y comunicación organizacional.	60
Tabla 30	Descripción de la correlación entre las variables imagen institucional y comunicación organizacional.	60

Tabla 31	Descripción de los estadísticos de regresión de las variables imagen institucional y comunicación organizacional.	60
Tabla 32	Estadísticos descriptivos de la dimensión imagen física y la variable comunicación organizacional.	62
Tabla 33	Descripción de la correlación entre la dimensión imagen física y la variable comunicación organizacional.	62
Tabla 34	Descripción de los estadísticos de regresión de la dimensión imagen física y la variable comunicación organizacional	62
Tabla 35	Estadísticos descriptivos de la dimensión imagen conceptual y la variable comunicación organizacional.	64
Tabla 36	Descripción de la correlación de la dimensión imagen conceptual y la variable comunicación organizacional	64
Tabla 37	Descripción de los estadísticos de regresión de la dimensión imagen conceptual y la variable comunicación organizacional.	64
Tabla 38	Estadísticos descriptivos de la dimensión imagen valorativa y la variable comunicación organizacional	66
Tabla 39	Descripción de la correlación entre la dimensión imagen valorativa y la variable comunicación organizacional.	66
Tabla 40	Descripción de los estadísticos de regresión de la dimensión imagen valorativa y la variable comunicación organizacional.	66
Tabla 41	Validación de hipótesis general	68
Tabla 42	Validación de hipótesis general	69
Tabla 43	Validación de hipótesis específica 1	70
Tabla 44	Validación de hipótesis específica 1	70
Tabla 45	Validación de hipótesis específica 2	71
Tabla 46	Validación de hipótesis específica 2	72
Tabla 47	Validación de hipótesis específica 3	72
Tabla 48	Validación de hipótesis específica 3	73

## Índice de figuras

		<b>Página</b>
Figura 01	Descripción de frecuencias de la variable gestión administrativa	47
Figura 02	Descripción de frecuencias para la variable comunicación organizacional	47
Figura 03	Descripción de frecuencias para la variable imagen institucional	48
Figura 04	Descripción de frecuencias para la dimensión imagen física	49
Figura 05	Descripción de frecuencias para la dimensión imagen conceptual	50
Figura 06	Descripción de frecuencias para la dimensión imagen valorativa	51
Figura 07	Análisis de regresión entre la imagen institucional y la gestión administrativa..	53
Figura 08	Relación entre la imagen física y la gestión administrativa	55
Figura 09	Relación entre la imagen conceptual y la gestión administrativa.	57
Figura 10	Relación entre la gestión administrativa y la imagen valorativa	59
Figura 11	Relación entre la imagen institucional y la comunicación organizacional	61
Figura 12	Relación entre la imagen física y la comunicación organizacional	63
Figura 13	Relación entre la imagen conceptual y la comunicación organizacional	65
Figura 14	Relación entre la imagen valorativa y la comunicación organizacional	67

## Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la influencia de la gestión administrativa y la comunicación organizacional en la imagen institucional de una Universidad Privada de Lima.

Los instrumentos que se utilizaron fueron cuestionarios en escala de Likert para las variables. El método empleado fue hipotético deductivo, el tipo de investigación fue básica, de nivel correlacional, de enfoque cuantitativo; de diseño no experimental transversal. La muestra está formada por 164 docentes. La técnica empleada para recolectar información fue la encuesta. Se usó la técnica de regresión logística ordinal para el contraste de hipótesis.

Se concluyó que la gestión administrativa y la comunicación organizacional inciden significativamente en la imagen institucional, el modelo tiene una significancia 0,000 menor a 0,05 lo que se puede concluir que en el modelo final en los coeficientes del parámetro no son cero, rechazando la hipótesis nula.

**Palabras claves:** gestión administrativa, comunicación organizacional e imagen institucional

## **Abstract**

The objective of this research was to determine the influence of administrative management and organizational communication in the institutional image of in the institutional image of a Private University of Lima.

The instruments used were questionnaires on a Likert scale for the variables. The method used was hypothetical deductive, the type of research was basic, correlational level, quantitative approach; of non-experimental transversal design. The sample consisted of 164 teaching. The technique used to collect information was a survey. The ordinal logistic regression technique was used for the hypothesis.

It was concluded that administrative management and organizational communication have a significant impact on the institutional image, the model has a significance of 0.000 less than 0.05 which can be concluded that in the final model the coefficients of the parameter are not zero, rejecting the hypothesis void

**Keywords:** Administrative management, organizational communication and institutional image

## Resumo

O objetivo desta pesquisa foi determinar a influência da gestão administrativa e da comunicação organizacional sobre a imagem institucional de uma Universidade Particular de Lima.

Os instrumentos utilizados foram questionários da escala Likert para as variáveis. O método utilizado foi hipotético dedutivo, o tipo de investigação foi básico, nível correlacional, abordagem quantitativa; de desenho transversal não experimental. A amostra é composta por 164 professores. A técnica usada para coletar informações foi a pesquisa. A técnica de regressão logística ordinal foi utilizada para teste de hipóteses.

Concluiu-se que a gestão administrativa e a comunicação organizacional têm impacto significativo na imagem institucional, o modelo tem significância de 0,000 a 0,05, o que permite concluir que no modelo final os coeficientes do parâmetro não são zero, rejeitando a hipótese vazia

**Palavras-chave:** Gestão administrativa, comunicação organizacional e imagem institucional

## **I. Introducción**

## **1.1. Realidad problemática**

La imagen institucional juega un rol importante en las universidades siendo la educación un factor fundamental en el proceso de desarrollo de todo país, permitiéndonos tener un capital humano de calidad, elevar la productividad económica, y eso está comprobado en todo el mundo, hace más de 100 años en EE.UU. inicio el Sistema de Acreditación, este sistema sigue siendo muy polémico. Se puede decir que hay organismo que regula la educación superior a nivel internacional como es la Organización de las Naciones Unidas; Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura; Organización de Estados Iberoamericanos.

La ONU (2017) indica que; es responsable de fomentar la mejora de la enseñanza para satisfacer los requerimientos de la oferta laboral y analizar de qué manera se puede aumentar la educación para los jóvenes y en especial a los grupos de escasos recursos económicos.

La Unesco (2018) es la organización especializada en la educación superior, dando la facilidad en la elaboración de las políticas de la enseñanza superior y reformar los planes de estudio a fin de adaptarlos a las necesidades del mercado laboral dando desarrollo sostenible, y poder tomar en cuenta las nuevas modalidades de aprendizaje y de enseñanza digital.

Para el caso latinoamericano, la formación superior está sometida a una serie de eventos, acciones y tendencias, pero el tema importante es la calidad, históricamente la creación del organismo acreditadores y evaluadores en Colombia fue en 1992; Argentina en 1995; México y Chile en 1999; Ecuador primero con CONEA, porque ya cambiaron, igual a pasado con Venezuela a partir del 2009; Bolivia y Paraguay en 2003; Centroamérica con el CCA en 2004 y Perú con el SINEACE en el año 2006.

El punto de partida se inició con la Ley Universitaria N°30220 siendo el ente rector el Ministerio de Educación, quien asumió el compromiso en la formación de jóvenes profesionales, dando inicio al proceso de la reforma en la educación superior. Desde entonces, se han desplegado un esfuerzo previo para elevar la calidad en las universidades.

La Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (Sunedu) con más de tres años de funcionamiento desde el 22 de mayo del 2015 es la responsable de evaluar el servicio que ofrecen las universidades públicas o privadas, y verificar el cumplimiento de las condiciones básicas en relación a la calidad educativa. Asimismo, es la que fiscaliza si los recursos públicos son realmente destinados con finalidad educativa y para el mejoramiento de la calidad, y si además cumplen con los 55 indicadores de acuerdo a lo indicado en el modelo para optar por el licenciamiento y su implementación en el sistema universitario, se les aprobara el licenciamiento de funcionamiento. A la fecha 18 de abril del 2019 se indica que, de 51 universidades públicas y 92 universidades privadas, solo 67 de ellas y dos escuelas de posgrado han logrado el licenciamiento.

Tomando en cuenta que las empresas están creciendo a un paso agigantado por las necesidades del mercado y por el crecimiento de la población. Motivo por el cual se propuso el estudio del rubro de la educación universitaria y se eligió a esta Universidad Privada de Lima, porque en el año 2018 pasó al 100% a la gestión de un grupo grande a nivel nacional, y otros inversionistas individuales, esta casa de estudios viene teniendo una demanda de alumnado que están interesados por las exigencia, se han habilitado más sedes en Lima Metropolitana, siendo las sede de Los Olivos, Ate, San Juan de Lurigancho y San Juan de Miraflores y la sede de Lima centro.

A la fecha la universidad cuenta con más de 64,000 estudiantes a nivel nacional y el 85% se encuentran en la ciudad de Lima, sede Arequipa el 10% en la sede de Chiclayo el 5%. Asimismo, para este año se declaró ante la SUNEDU la

apertura de 5 sedes más al interior del país estando ubicadas en Huancayo, Trujillo, Piura, Ica, Chimbote.

Esta universidad es parte de un grupo corporativo grande, y sus procesos son diseñados y monitoreados, por medio de estándares predeterminados desde la Sede Central. A la fecha cuenta con cinco Facultades: Facultad de Ingeniería es la que cuenta con más alumnado y carreras, seguida de la Facultad de Administración y Negocios, Facultad de Derecho y Ciencias Humanas, Facultad de Ciencias de la Comunicación y por último la Facultad de Ciencias de la Salud. Actualmente ofrece 39 carreras profesionales. La universidad cuenta con más de 4,155 colaboradores y más de 2,256 docentes, siendo el 25% de los mismos a tiempo completo. La universidad tiene el área de calidad educativa (Caledu) que es quien se encarga de monitorear sus procesos académicos, brindando apoyo de acompañamiento y capacitación a los docentes.

Este crecimiento ha permitido que se contrate a colaboradores con diferentes perfiles profesionales, creación de nuevos departamentos, se nombre a nuevos directivos, creación de métodos de trabajo, integración de información para ser procesada, etc. Siendo esta una situación que está causando incomodidad a nuestros clientes internos y externos por los diferentes cambios y no tener la comunicación precisa en el momento adecuado.

Se pudo observar que el proceso de gestión administrativa no está listo para atender el mencionado incremento, generando así los denominados “cuellos de botella” que dificultan la comunicación, los procesos y el flujo de la información, afectando directamente la imagen institucional en la calidad del servicio educativo.

El presente trabajo tuvo la finalidad de identificar la influencia de la gestión administrativa y la comunicación organizacional en la imagen institucional de una Universidad Privada de Lima. Obteniendo los resultados se analizará y recomendará las estrategias para llegar a la meta y objetivos trazados por la universidad.

## **1.2. Trabajos previos**

### **1.2.1. Antecedentes internacionales**

Barrios y Pallares (2017) realizaron una investigación denominada *Determinar el modelo de gestión educativa en la institución de educación Superior Corporación Americana en su proyecto universidad a tu Barrio*. Dicho trabajo se desarrolló la investigación realizando revisiones y análisis bibliográfico. El estudio fue de tipo descriptivo-explicativo y de campo, bajo un diseño experimental y trasversal. La muestra estuvo formada por ocho directivos y 53 docentes siendo un total de 73 individuos. La técnica fue la encuesta y el instrumento el cuestionario. Se concluyó que los directores sí aplican modelos de gestión comunicacional, de carácter normativo y de estrategia situacional.

Ramos (2017) realizó la investigación sobre las *Características de liderazgo del administrador educativo de las Instituciones de Educación Superior en México*. Dicha investigación se orientó a discernir los principales rasgos y particularidades individuales e interpersonales que son las que intervienen para generar liderazgo en administradores educativos para el nivel universitario. Para ello fue aplicado a los administradores de la Comisión Estatal para la Planeación de la Educación Superior del Estado de Guanajuato en el intervalo 2015-2016. Se tuvo que desarrollar una modelación de ecuaciones estructurales, empleando la técnica de mínimos cuadrados parciales. Los resultados verificaron que el modelo propuesto sí es correcto y confiable. Así mismo, se comprobó que existió relación de las capacidades personales e interpersonales respecto de la competencia de liderazgo. Como conclusiones se tuvo que las capacidades personales e interpersonales van a influir sobre la capacidad de liderazgo. Diversos autores consideran que el liderazgo es un factor negativo y que las organizaciones educativas deben cumplir los objetivos. Lo que se espera de esta investigación es que los responsables que gestionan en la administración educativa a nivel superior.

Patlán y Martínez (2016) realizaron el trabajo denominado *Evaluación de la imagen organizacional universitaria en una institución de educación superior*; teniendo como objetivo la evaluación de la imagen organizacional de tipo universitaria. Durante el procedimiento se tuvo en cuenta optar por adaptar una escala para la imagen organizacional respecto de la población mexicana; la integración de la misma en un formato de carácter diferencial tipo semántico; luego se lo aplicó a la muestra formada por 226 profesores y 541 estudiantes de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. Las ponderaciones de las particularidades psicométricas de dicha escala se esgrimieron bajo la validez de constructo y confiabilidad. La data obtenida mostró que la escala adaptada evidenció las particularidades psicométricas correctas para la evaluación de dicho constructo.

Baiz y García (2016) desarrollaron el trabajo denominado *Relación entre comunicación organizacional y gestión administrativa*, cuyo objetivo estubo en la determinación del nexo entre las variables planteadas. El estudio realizado tuvo una perspectiva cuantitativa, bajo un diseño de tipo no experimental, con un corte transversal. La metodología empleada se sustentó en el enfoque hipotético-deductivo, siendo una investigación de nivel básico. La muestra estuvo conformada por 114 individuos, donde el muestreo empelado se sustentó en el planteamiento probabilístico. Los resultados determinaron que existió correlación de tipo significativa ( $r_s = ,845$ ,  $p < ,05$ ); concluyéndose que los trabajadores adquirieron la información de forma incompleta, encontrándose fallas en la comunicación organizacional lo que generaba diversas consecuencias adversas y un ambiente inadecuado para el desarrollo, incomodidad e insatisfacción laboral.

Aracil (2016) en su disertación titulada *Gestión estratégica de la reputación*, se centró en la gestión empresarial, analizó la evolución de la comunicación organizacional y el contexto social, en el cual se produce para fomentar a partir del cual se analiza un modelo organizacional que responde a las exigencias del futuro. Se trató de un estudio fenomenológico, basada en la observación participante. En sus resultados se evidenciaron que el principio de la comunicación institucional es

responsabilidad de toda la organización; por otro lado, la comunicación tiene una función estratégica integrada en la gestión de la reputación, por otro lado, la gestión de las relaciones con los agentes sociales relevantes, incluye el análisis de intereses y expectativas de esos públicos, el análisis de riesgos y la prevención de situaciones de crisis; asimismo, se incorporó como criterio de valoración de la gestión de los diversos estamentos activos de la empresa. El estudio concluyó, elementos intangibles tiene mucha importancia en el conjunto de los activos empresariales; la reputación es más activo más valioso que tiene la empresa, el espacio que conforman la reputación de los medios de comunicación; la gestión se da en las relaciones corporativas.

Rico (2016) en su estudio titulado *La gestión educativa: Hacia la optimización de la formación docente en la educación colombiana*; se evaluó y precisó el rol que tienen los métodos de formación docente en los estudios superiores de Colombia. El estudio basado en un enfoque cualitativo, permitió orientar la gestión educativa a partir de la unificación de todos los miembros de la institución; desde una perspectiva de carácter participativo y por ende encaminado a la toma de decisiones optimizando y direccionando los aportes de mejoramiento en el ámbito educativo. En sus resultados se evidenciaron que la formación de los docentes en los centros de estudios superiores, comprende ser un tema muy discutido, puesto que se le ha considerado como un proceso que habrá de desarrollarse con la finalidad de la prosecución de la institución, dando prioridad a la formación docente superior con programas coherentes y necesarios enfocados en las diversas necesidades académicas y sociales.

Ferruzola y Borja (2015) en su estudio titulado *Los sistemas de información gerencial: aplicabilidad en procesos empresariales y de educación superior en el Ecuador*, tuvo como objetivo el estudio descriptivo de los niveles de aplicabilidad de los Sistemas de Información Gerenciales en los procesos empresariales y de educación superior. Empleando una metodología evaluativa se buscó determinar los vínculos y requerimientos básicos que requieren el pensamiento sistémico y las ciencias gerenciales bajo un enfoque diferenciador transcomplejo basados en el

planteamiento de Américo Fernández (2006) el resultado del trabajo demuestra cómo el proceso de Gestión Tecnológica en el sector empresarial y educativo necesita de la suma de esfuerzos que le oriente al cambio bajo condiciones favorables a fin de gestionar la transferencia tecnológica debida.

### **1.2.2. Antecedentes nacionales**

Melgar (2018) desarrolló el *Liderazgo gerencial y cultura organizacional en el personal administrativo de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima – 2016*, teniendo por objetivo determinar la vinculación existente entre el liderazgo gerencial y la cultura organizacional. Dicha investigación fue tipo básica, se utilizó el método científico, método descriptivo, hipotético-deductivo y método estadístico; el diseño fue no experimental; la población y muestra estuvieron conformadas por 135 y 105 administrativos respectivamente. Para la recolección de datos, se aplicó un cuestionario de 30 ítems por cada variable. La validez se realizó mediante juicio de expertos y la confiabilidad de los instrumentos se obtuvo mediante la prueba de Alfa de Cronbach, con una muestra piloto de 24 encuestados, que arrojó ,958 y ,970 para cada instrumento, considerándose altamente confiable. Se utilizó el estadístico Rho de Spearman. Como resultado se encontró una relación directa y significativa entre las variables, puesto que se obtuvo un coeficiente de correlación alta y directa positiva de Spearman  $r=0.786$ .

Gonzales (2017) desarrolló el trabajo titulado *Influencia de la Gestión Administrativa en la toma de decisiones de la empresa Universidad Tecnológica del Perú S.A.C., Los Olivos 2017*, empleando una población de 73 individuos. Se valió de un cuestionario conformado por 20 reactivos. Se aplicó la técnica de la encuesta y, los resultados fueron logrados por medio del programa SPSS, obteniéndose como resultado una correlación positiva del 99% entre gestión administrativa y toma de decisiones; y un 98,1% en relación a la variación en la toma de decisiones.

Quezada (2016) en su estudio titulado *La justicia organizacional* permitió entender cómo los operarios de una empresa estimaban la toma de decisiones por parte del mando directivo en la administración de la empresa. El objetivo fue el

establecimiento del nivel de incidencia de la gestión administrativa en la percepción de justicia organizacional en la Universidad Técnica de Machala (UTMACH). Se aplicaron 400 encuestas. El tipo de investigación fue estadístico-descriptiva y sesgo exploratorio. El estadístico de Cronbach determinó un valor de ,939 que significó una elevada confianza de la data recopilada. Los resultados permitieron determinar que la percepción de justicia organizacional del talento humano difiere, pues en algunos casos la comprobación estadística corroboró el hecho de que la percepción de los docentes era favorable mientras que para el personal administrativo no generaba efecto alguno.

Córdova y Echevarría (2015) desarrollo la investigación titulada *La comunicación en las organizaciones es una variable determinante para el éxito en la gestión institucional*, pudo determinar la relación entre la comunicación organizacional y la gestión administrativa. Desarrolló un estudio de tipo básico, con un diseño no experimental, de tipo correlacional y de corte transversal. La muestra fue estimada en 260 personas y el muestreo desarrollado fue de tipo no probabilístico. Se aplicó una encuesta para la cual se valió de cuestionario validado y confiable por juicio de expertos generando un Alfa de Cronbach de 0.80. La correlación hallada fue significativa ( $r= 0.75$ ,  $p < 0,05$ ).

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

#### **1.3.1. Gestión administrativa**

Existen diferentes definiciones de gestión administrativa como a expresada por Louffat (2015) quien expuso que dicha tarea se deberá de considerar como un grupo de acontecimientos y tareas de índole colectivo bajo un enfoque administrativo que guie dichos procesos; por lo que fundamenta que una determinada organización está supeditada a su ente administrador para las diligencias respectivas sean estas de éxito o no, todo entendido como el manejo del proceso de gestión. Por su parte Muñiz (2006) afirmó categóricamente que el proceso de gestión administrativa es el respaldo de la parte ejecutora de la empresa en relación a cada uno de los estamentos que la componen, y que bajo esta directriz

podrá lograr resultados deseados en función de la ventaja competitiva y en correlación las finanzas invertidas. De igual manera Guevara (2005) lo definió como las actividades financieras y de manejo de recursos humanos y materiales, tecnologías y la prestación de servicios. Nos indica las etapas del plan y las áreas involucradas para el desarrollo y la evaluación dando soporte a la misión organizacional. Finalmente, Robbin (2009) y Mintzberg (1984) señalaron al respecto que el contexto de una organización está definido a manera de una agrupación de instituciones y factores ajenos a la organización cuyo impacto sobre la misma es considerado relativo.

Lo indicado por los citados autores se puede decir que, en las universidades, la gestión administrativa es un elemento fundamental para la Institución. El Liderazgo de las autoridades, es importante para promover la integración activa del potencial humano para que logren las metas. Es necesario tener voluntad y compromiso en el desarrollo de cada rubro o en el puesto que se le haya asignado. Para tener éxito se debe aplicar en la gestión administrativa los procesos adecuadamente en cada una de las funciones y áreas correspondientes.

La gestión administrativa se debe aplicar en las universidades tanto públicas y privadas, manejada por un buen gerente educativo, teniendo formación de gestión y debe tener las herramientas necesarias para que este alerta ante la necesidad, debe establecer procesos para tener una buena administración por resultados, asegurando el cumplimiento de las metas y objetivos.

#### **a) Teoría científica de la administración**

En un estudio de Marquez, B. de S. Wahrlich (1971) indicó que Taylor fue el primero en crear un estudio completo sobre las tareas del trabajo, inclusive los tiempos y los movimientos, establecer patrones de ejecución en capacitar a los obreros, en especializar al personal, inclusive a la gerencia, instalar una sala de planeamiento. El objetivo de la dirección es fortalecer el desarrollo de la empresa, pero también para el trabajador. Lo que nos indica el autor, es que los empleados deben ser

capacitados para tener mayor productividad y gastar menos recursos económicos en el desarrollo de las tareas, para lograrlo se debe dividir las funciones, también recomienda que el recurso humano debe dedicarse a una sola actividad, conviértanse en si en un personal mecánico. Asimismo, indica que debe existir interés por ambas partes. Taylor utilizo el método cartesiano científico, esto fue para decidir el proceso del trabajador y alcanzar un mayor grado de operatividad en la industria. Para lograra esta efectividad, desarrollo su investigación en dos tiempos, en el primer periodo racionalizó el trabajo de los obreros en la segunda se definió los principios de la administración. En la racionalización se buscó analizo el trabajo del obrero, en el estudio del tiempo moviente, en la división de las tares y en la especialización del trabajo; razón por la cual es importante trabajar con personal capacitado que tenga cualidades, capacidades y cumpla con el perfil del puesto; se debe diseñar un sistema para evaluar la producción, que tengan indicadores para cumplir las tareas asignadas.

## **b) Teoría clásica de la administración**

Fayol (1950) es el pionero de la teoría clásica, “definió las funciones básicas de la empresa y se distribuyó en forma proporcional entre todos los niveles de la empresa. Nos dice que la participación de las tareas puede ser vertical (niveles de jerarquía) u horizontal (departamentalización). En la medida que se presente la división del trabajo y la especialización, se debe tener una coordinación para que garantice la armonía del equipo”.

Según lo manifestado por Fayol (1950) se debe tener en cuenta la función administrativa está estructurada por cinco componentes” estos componentes se aplican de acuerdo a la estructura organizativa de cada empresa, bajo este concepto podemos relacionar la cadena de valores donde se incluye el trabajo en equipo con participación y esfuerzo de los socios, directivos, gerentes, clientes; alcanzar las metas propuestas por la empresa estará en función de la dirección hacia dónde quiere llegar; este logro se alcanzara con una organización sólida, coordinación con las diferentes actividades de la empresa, previniendo los

diferentes riesgos o conductas de los clientes o demandantes y posteriormente es importante realizar un seguimiento y la evaluación continua de las actividades. Cuando las empresas utilizan estos componentes o dimensiones administrativas podemos decir que aplican los procesos como herramienta empresarial.

### **c) Teoría de la organización**

Scheinsohn (citado por Gómez 2015) señaló que cada organización posea una determinada personalidad donde cada una de ellas han generado su visión y misión, objetivos, planes, metas, entre otros por lo cual deriva en su estructuración como un ente psíquico de carácter corporativo. Efectivamente, las empresas o instituciones tienen visiones diferentes donde están plasmados en los planes institucionales estratégicos y operativos, lo que hace que los objetivos, estrategias y políticas institucionales respondan a las metas trazadas de acuerdo a la visión y naturaleza de la empresa.

La personalidad de las instituciones o empresas está en función de las actividades que realiza, lo que hace que la cultura organizacional es única e independiente, responde a una realidad. Chiavenato (2004) puso de manifiesto que la cultura organizacional no es permanente ni estática, de acuerdo al análisis se observa que la cultura cambia y se adecua a los requerimientos del mercado y avances tecnológicos sin cambiar la identidad e integridad institucional. Particularmente, toda institución o empresa sufre variaciones, al momento que el personal se desarrolla competencias, siendo manifestada en el proceso del sistema de las empresas que están en constante crecimiento y desarrollo; pero se preocupan en mantener su identidad sea esta de tipo estructural o funcional ya que cada una de ellas se manifiestan a una orientación sistemática del desarrollo.

#### **1.3.1.1 Variable 1: gestión administrativa**

Louffat (2014) expuso que, durante el proceso de gestión administrativa, el primer elemento de un evento a desarrollar, deberá ser el proceso de la planificación. Es función institucional presentar y desarrollar planes institucionales que reflejen la

visión, misión, objetivos, estrategias, actividades y metas, estas a la vez son medidos con indicadores de gestión administrativa y de comunicación.

Las instituciones deberán poner en ejecución procesos de gestión pertinentes, teniendo en cuenta que la planificación, organización, la dirección, el control y la evaluación, tiene que desarrollarse simultáneamente y en forma continua para obtener los resultados del objetivo, de la meta, misión y visión de la institución. Las autoridades académicas, colaboradores, decanos y directores de departamento deben cumplir las funciones designadas y por este.

Por otro lado, Bricall (2000) dejó entrever que, en relación a la universidad, ésta debe de orientar y administrar en primer lugar los procesos de investigación y frente a ello todos los demás servicios académicos de los cuales dispone en favor de sus componentes. Todos los planes institucionales son modificables de acuerdo a las tendencias mundiales de la educación y lograr los objetivos de desarrollo y de asegurar la calidad educativa universitaria. Las modificaciones en los planes no deben cambiar la esencia de la visión, puede mejorar e innovar, estos cambios o modificaciones debe considerar posibles propuestas de nueva estructura organizacional, proponer un nuevo análisis FODA.

### **Dimensión 1: planificación**

Arias (2010) indicó que siendo la planificación un proceso efectivo de toma de decisiones a fin de conseguir una meta deseada, deberá tener presente su contexto y todos aquellos factores, sean estos de carácter interno como como externo, que pudieran incidir significativamente sobre los posibles resultados deseados. De la misma manera el autor citado pone de manifiesto que deberá trabajarse este aspecto con un equipo de trabajo que conozcan los objetivos y metas de la universidad para obtener un buen resultado y evitar replantear o modificar la actividades y estrategias planteadas, los involucrados son los gestores académicos quienes esperan obtener un logro positivo al cierre de cada año.

Para Münch (2014) la planificación deberá considerarse como etapas que contemplen desde la planeación hasta el control del mismo. El análisis institucional recomienda tener propuestas diferentes que ayuden a mantenerse competitivo en el futuro y hacia dónde quiere llegar la institución.

Estos componentes forman parte de las actividades académicas de los cambios institucionales que lo acompañan y debe ser coherente con la misión y visión, constituyendo una imagen a futuro. En la medida que éstas sean motivadoras impulsarán a la acción de sus miembros. La planeación como primer elemento del proceso administrativo va desde el inicio hasta la meta para cumplir el objetivo aplicando las estrategias y planes que se pretende alcanzar.

Aplicado a la educación universitaria la gestión administrativa, se debe desarrollar con una buena planificación para cumplir las actividades, dándole prioridad al desarrollo de las metas, los objetivos, las estrategias, aplicado en un plan con un estilo gerencial en función de la institución, que se adapte a los recursos logístico y a la estructura, funcional y se debe crear valores. Se promueve espacios para evaluar las actividades con la finalidad de optimizar dichos planes, siendo una forma de verificar el cumplimiento de cada una de las funciones asignadas. Todo ello promoverá una organización más eficiente.

## **Dimensión 2: organización**

Louffat (2014) indica que “es el segundo elemento del proceso administrativo y se encarga de diseñar el ordenamiento interno de una organización” debe ser compatible con el plan estratégico.

En esta parte del proceso la universidad tiene una organización vertical y se observa que en este proceso el nivel es regular, por lo que se debe trabajar con actividades estratégica de la organizan de acuerdo a lo planificado, siendo primordial el recurso humano y la logística a fin de alcanzar todo aquello cuanto se ha programo.

Para Robbins (2014) la organización es una función neta del cuerpo gerencial al interior de la organización, quien determina los protocolos de desarrollo de actividades correspondientes. Por su parte Arias (2010) dejó entrever que una organización debe considerarse como un ente sistémico que persigue puntos de vista en común. En la institución se debe aplicar los sistemas propuestos y diseñados por la organización para cumplir las funciones específicas.

En la organización universitaria los colaboradores tienen funciones comunes por lo que se requiere que deben tener reuniones para intercambiar ideas, teniendo en cuenta su estructura a fin que se cumplan los objetivos.

De acuerdo a lo indicado en las líneas anteriores, se puede decir que en este proceso de la organización administrativa, en el diseño universitario se tiene que ver cómo se están utilizando los recursos materiales y la asignación de las tareas al personal, es decir con eficacia y eficiencia para alcanzar la meta. En este proceso las instituciones universitarias tienen dos sectores siendo la primera la académica y como segunda la administrativa, tienen diferentes actividades, pero unidas para cumplir el objetivo de la misión y visión, aplicando los valores de la universidad. Se debe hacer un seguimiento para el cumplimiento de los procesos para poder evaluar los resultados de quienes forman parte de la organización.

### **Dimensión 3: dirección**

Münch (2014) expuso que la dirección se considera como un proceso de índole administrativo por el cual se coordina y orienta la gestión de recursos en pleno ejercicio de liderazgo. Para Hernández (2011) la dirección es la función pertinente del accionar del personal que está bajo su cargo.

Las universidades deben desarrollar una buena comunicación, trabajo en equipo y motivar a los colaboradores para cumplir este proceso y poder tomar las decisiones. Éstas son reflejadas en las funciones que tienen cada individuo. De acuerdo a lo indicado por los actores dirección es preparar a los colaboradores para que se mantenga motivados, aplicando una comunicación y desarrollando un buen

trabajo en equipo. Asimismo, se debe aplicar un acompañamiento personalizado en dar una orientación al trabajador, con la finalidad de tener un trabajador adecuado.

Robbins (2014) indicó que la dirección puede ser estimada a manera de gerencia motivacional del personal a cargo, donde se estima el nivel de influencia ejercida sobre los mismos y sobre los procesos desarrollados, teniendo en cuenta el flujo constante de información y la solución más adecuada de alguna problemática generada. En el análisis en la universidad los gerentes deben motivar a los colaboradores, para desarrollar una buena comunicación, manteniendo un buen clima laboral. Por otro lado, Louffat (2012) concibió la dirección como la unidad que tiene en cuenta las relaciones laborales y está pendiente de la misma. Por lo tanto, la coherencia de esta dimensión es su importancia porque ejecuta, lleva a la práctica todo lo que se ha planeado.

En la institución existen colaboradores con competencias determinadas, pero los líderes deben desarrollar la coordinación de las actividades de sus funciones y colaboradores siendo ejecutadas en forma oportuna y correcta ejecutando las cosas a su debido tiempo.

#### **Dimensión 4: control**

De acuerdo a lo manifestado por Louffat (2015) se debe asumir que el control deberá ser el elemento final dentro del mecanismo de ejecución de las tareas administrativas que tiene por tarea comprobar el nivel de eficacia y eficiencia de todo cuanto se ha alcanzado en un tiempo dado y bajo un determinado contexto. En esta etapa se debe de corroborar si los resultados obtenidos están en relación a lo que se espera lograr; por lo cual debe de aplicarse un control permanente para hacer los ajustes necesarios de forma oportuna. Para Münch (2014) establecer o ejercer control en una institución significa manejar una serie de estándares adecuados para poder cuantificar asertivamente los logros obtenidos y con ello plantear correctivos para mejorar una problemática y con ello prever futuros sucesos, asegurando la mejora continua a manera de operaciones continuas y efectivas. Robbins (2014) concibe el control como la etapa de una secuencia de

procesos que se enfoca en la supervisión y corrección de los desempeños al interior de una organización. Para Luna (2013) el control significa el dominio de todos los procesos que se vienen desarrollando en función de protocolos y planes previstos. Para Hernández (2011) el control tiene que ver con la manera en el cómo se verifica el cumplimiento de las normas establecidas y el desarrollo de los protocolos propuestos.

En este punto se debe trabajar en la gestión universitaria con el modelo de acreditación institucional para universidades del SINEACE donde se puede medir con los indicadores y estándares de calidad, asimismo se pueda tener una corrección y retroalimentación al momento que se inicia el proceso.

De acuerdo a lo indicado por los autores anteriores, control es parte medular de este proceso para dar cumplimiento de una planeación determinada. Al respecto se debe aplicar los formatos internos y externos aprobados por las instituciones pertinentes para medir el proceso que se está desarrollando y poder tomar acciones de corrección de inmediato, en la actividad que se está ejecutando. El control es parte de las responsabilidades que tienen los líderes en hacer el seguimiento y verificar que todas las actividades e indicadores se cumplan en la institución universitaria.

### **1.3.2. Variable 2: comunicación organizacional**

#### **La comunicación**

Los investigadores Koontz y Weihrich (2013) señalaron en relación a la comunicación que es el proceso que ocurre entre un ente emisor y otro receptor por el cual se transfiere información y que esta deberá ser fluida, clara y pertinente ya que dicha información no debe de estibar solo en el emisor, sino que este deberá de manejar procedimientos adecuados para evitar la distorsión del mensaje. De acuerdo a lo señalo por los autores, la comunicación facilita y desarrolla un buen clima organizacional y también se desarrolla de manera virtual utilizando los canales tecnológicos. Analizando el entorno de la universidad se puede percibir que

les faltan estrategias y políticas de comunicación para que los colaboradores pueden cumplir los objetivos.

Por otro lado, Robbins y DeCenzo al tratar el mismo asunto, indicaron la extrema importancia de la información, asimilándola a manera de un recurso humano efectivo de carácter pertinente para una empresa, por el cual se puede verificar el cumplimiento de las funciones asignadas, el nivel de rendimiento, el desempeño ejercido en función del resguardo de la productividad.

Como podrá notarse la comunicación es una herramienta que facilita interactuar y anexar la información necesaria entre el personal y los gerentes internamente dentro de la empresa. Se debe desarrollar en todas áreas cumpliendo el objetivo de motivar al individuo en saber que está desempeñándose bien. Asimismo, la comunicación puede ser usada de manera negativa dentro de una organización siendo manipulada con facilidad. Analizando a la universidad la comunicación se desarrolla en forma ascendente, descendente y horizontal pero las herramientas son diversas y los mensajes contienen diferentes contenidos y esto genera a los colaboradores una confusión en el cumplimiento de sus actividades.

Brandolini, (2010) La comunicación debe desarrollarse con todos los colaboradores que integran la organización, siendo oportuna, veraz y eficaz para que la institución será competente y se posiciona en la comunidad. Según lo expuesto por Trelles (2000) se tiene que la comunicación desempeña un papel trascendente en ejercer el desarrollo del liderazgo, en la estructura y las redes de comunicación, se integran en los grupos informales y formales de la organización siendo el único medio para conocer al personal y a las necesidades para infundir confianza.

Para el investigador Louffat (2015) la comunicación dentro de una organización debe estar al pendiente del flujo informacional interno y ajeno a la misma a fin de poder asegurar la no distorsión del mensaje y que éste sea íntegro en todo el flujo seguido, ello con la finalidad de esquivar desaciertos posibles y con

ello la inestabilidad de la organización. La comunicación organizacional debe ser clara con los clientes internos y externos para poder cumplir las metas y objetivos planteados. Si no se desarrolla de esta manera se estaría trabajando en forma desordenada y se realizaría un desgaste de recurso humano por el doble sobre esfuerzo en las actividades designada por el área correspondiente.

Por otro lado, se tiene que de las definiciones más completas es la de Chiavenato (2014) quien manifestó que la comunicación es el proceso más importante de la experiencia humana y es parte fundamental de la institución, siendo ésta, el intercambio fluido de datos entre individuos que desean comunicarse y por ende se vuelve común un mensaje o una información. De esta definición se puede decir que la comunicación organizacional debe ser primordial aplicándose en forma ordenada por el recurso humano, para poder integrar al equipo, motivo por lo cual deben desarrollar las buenas prácticas de escuchar, persuadir y motivar en las tareas de la institución.

La comunicación adecuada al ámbito educativo superior puede ocurrir en diferentes escenarios donde se desarrolla en forma física o se utilizan canales de difusión siendo uno de ellos el empleo de plataformas virtuales que direccionan la información a toda la comunidad universitaria. Los mensajes transmitidos por este canal deben influenciar en los clientes para realizar las acciones de la organización.

### **Modelo de comunicación**

Para Weil (1992) un modelo comunicacional deberá tener un carácter biunívoco orientado a generar y sostener las posibles vinculaciones de índole informativo entre los individuos involucrados, para lo cual se vale de todo modo informativo o la mezcla de los mismos ajustándolos a sus necesidades o el contexto según sea el caso. Aunque en ciertas ocasiones pueda ocurrir que alguno de ellos tienda o pueda liderar dicho proceso. Además, dicho autor expone que la reciprocidad de la comunicación no deberá limitarse ya que en cada instante se produce información, sea relevante o no, de forma simultánea entre los miembros de una organización, por lo cual sostiene que la comunicación adopta la forma de procedimiento

multidireccional que orienta la política participativa y de tipo integral. De lo anterior se desprende que la comunicación está conformada por un conjunto de actividades circunstanciales realizada por la alta dirección al realizar este proceso de asimilación informal y personal se convierte en emisor de un discurso que él mismo reelaboró. Esto se repite hasta el interno de la organización educativa.

### **Problemática de la denominación comunicación organizacional**

Piñuel (1993) puso de manifiesto la distinción efectiva que deberá frente a la comunicación empresarial. Entiéndase por comunicación empresarial a la serie de mecanismos estratégicos de gestión orientados a promocionar la información que considere adecuada de una empresa a posibles consumidores a fin de posicionar su presencia en el mercado y generar el impacto correspondiente, de la misma manera se presta al aseguramiento de las relaciones al interior de la organización. De acuerdo a lo que indicó el citado autor, la comunicación empresarial e institucional deben estar integradas para cumplir el objetivo y metas de la empresa ya que sus clientes externos e internos tienen que manejar una sola comunicación, cumpliendo con las actividades propuestas por la organización deben responsabilizarse de las tareas de la difusión de la información para cumplir un buen desempeño. Los colaboradores de la universidad necesitan tener más claro el mensaje de sus líderes para cumplir los objetivos.

Para Jablin (1987) la comunicación a nivel empresa debe asumirse como el proceso por el cual se genera, intercambia y almacena una serie de mensajes entre los miembros del colectivo con objetivos en común. Lo que indica el autor acerca de la comunicación empresarial es la acción de entregar y recabar información entre los miembros de la colectividad social según la intención que se tenga en sus objetivos determinados. Por su parte Andrade (1991) definió el mismo fenómeno como un conjunto de mensajes gestados al interior de una organización, con carácter programático y sistemático, sea interno o externo, para edificar un cuerpo integrado formado por la empresa y el público; para lo cual deberá de valerse de herramientas indispensables como el marketing y las relaciones públicas a fin de lograr su posicionamiento.

## **Definición de la comunicación organizacional**

La génesis, desarrollo y posicionamiento de la comunicación organizacional como área de estudio académico de sesgo empresarial se ha dado de forma efectiva en las tres últimas décadas, debido al auge creciente de la necesidad comunicacional relevante para las organizaciones. (Andrade, 2010)

Tuñez (2012) puso de manifiesto que en el actual contexto del proceso de gestión al interior de las organizaciones se ha diversificado sin dejar de lado su presencia en todas y cada una de las áreas de las mismas. De acuerdo a lo que nos indica el autor la comunicación organizacional nos transmite identidad y conexión con nuestros clientes, utilizando la herramienta de la comunicación se crea el espacio de trasmisión de las ideas y conocimientos.

Diferentes autores (Koontz y Weihrich, 2013; Arias, 2010; Robbins y DeCenzo, 2009 y Chiavenato, 2004) señalaron que toda organización debe mantener jerarquías o niveles de comunicación entre sus miembros ya que ello será pieza clave en la comprensión de su dinámica interna.

## **Comunicación interna**

Se desarrolla con los clientes internos para realizar las actividades designadas por la intuición, esta herramienta se utiliza para mantener las buenas relaciones entre los colaboradores, empleando todo canal posible de ser utilizado a fin de mantenerlos informados e integrados. De acuerdo a lo facilitado por Fernández (1999) se tuvo que la comunicación interna juega un papel preponderante en el seno de la institución, a que permite el flujo de información relevante y pertinente entre la misma, los miembros y la colectividad.

## **Comunicación externa**

Son los mensajes informativos emitidos por la institución, dirigido al público externo siendo sus consumidores y proveedores quienes reciben el contenido con el fin de

sostener y reforzar la imagen de la empresa, así como la promoción de un producto o servicio, desarrollándose en el campo de la publicidad.

En la institución se debe aplicar las técnicas y actividades teniendo en cuenta el análisis de la problemática y necesidades del área, para que oportunamente se tome las decisiones internas de las actividades de la empresa. Según Castro (2012) la comunicación organizacional es sumamente esencial y fundamental para la ejecución funcional de las empresas, convirtiéndose en una herramienta clave para la organización. Por su parte Rebeil (2010) lo consideró un marco procedimental por el cual los miembros de una organización o sus respectivas unidades logran una fluida interconexión. Lo que nos indica dicho autor es que la comunicación es un proceso para que las unidades, departamentos de la organización intercambien información de las actividades de la empresa y logren sus objetivos.

En la institución universitaria la comunicación organizacional es el elemento clave en el desarrollo y mantenimiento de la imagen de la entidad. Esto es posible al momento del intercambio de información entre los distintos componentes y las actividades de intercambio de los mensajes con los diferentes niveles de posición del medio, cumpliendo cada colaborador su papel de comunicador.

Davis y Newstrom (2003) el proceso de comunicación es indispensable para que procesos como planeamiento, dirección y control, al interior de una organización, se consolide a nivel administrativo y con ello se logre superar cualquier imprevisto. Con la comunicación se logra que los empleados se adapten a la institución, conociendo las políticas, las metas y los objetivos, para que el individuo se integre a la sociedad.

Robbins y Judge (2009), plantean que para el flujo de los mensajes es indispensable contar con dos canales: (a) canal formal, que se desarrolla en forma vertical, es decir el proceso es desde la alta jerarquía hasta los subordinados, se ejecuta de acuerdo a las normas reglamentaria de la empresa; y (b) canal informal,

que se desarrolla en forma espontánea y se activa siempre que un individuo desea comunicarse con otra persona, no se necesita directiva alguna y por ende no se requiere de algún documento que certifique la conversación ya que este aspecto estriba en parámetros como la ética y confianza mutua.

### **Teorías relacionadas al tema**

Para detallar la idea sobre el proceso de gestión de comunicaciones, se debe entender en primer lugar la definición de comunicación y saber en qué se diferencia con el concepto de información, conociendo estos datos se podría saber cómo se comunican dentro de una empresa.

#### **a) Teoría de la comunicación**

Para López (2009) el comunicar permite la participación, la relación, el contacto por el cual ocurrirá la transferencia de aquello que se requiera (información, objetos, ideas, bienes, entre otros). Ahora bien, para Suarez (2010) significa la transferencia de información con la mediación de un canal y la respectiva vinculación entre el emisor y receptor, manejando similar codificación y en un contexto determinado. En resumen, lo que indica los autores citados respecto de la comunicación, nos acerca y nos integra con la sociedad y sobre todo a que el ser humano obtiene oportunidades para desarrollarse y ergo la comunicación jugará un papel estratégico en la organización.

#### **b) Teoría de la información**

Aguado (2004) indicó que La teoría de la información se encuentra circunscripta a la temática de sistemas, ya que trata a la información como el diseño de un algoritmo complejo cuya entidad matemática deberá ser equivalente a la información contenida. Giner (2004) señaló que, asumido como recurso estratégico, la comunicación al interior de una organización deberá orientarse a la generación de novedosas plataformas de competitividad, lo que permitirá la evaluación adecuada de las estrategias diseñadas y con ello permitirse la proximidad a los clientes y la promoción de sus productos y servicios.

La teoría de la información desarrolla un conjunto de elementos siendo los códigos, símbolos y lenguajes que mejoran la información. Por dicho motivo se asume que la información viene a ser un conjunto de datos organizados y procesados que se relaciona con operaciones, mensajes, instrucciones y cualquier actividad que tenga vínculo con un ordenador, donde el procesador requiere la información para cumplir una orden recibida implicando el intercambio de un dato informativo de un lugar a otro.

### **Dimensiones de la comunicación organizacional**

Robbins y Judge (2009) estimaron que la comunicación organizacional posee cierto nivel de exclusividad ya que está restringida al espectro gerencial bajo cuya batuta se gestionan los diversos procesos y actividades, normas, protocolos, instrucciones y políticas para retroalimentar la funcionalidad de cada uno de los componentes organizacionales.

#### **Dimensión 1. Comunicación ascendente**

Robbins y Judge (2009) encamina la idea de comunicación ascendente bajo un esquema de carácter vertical y jerárquico, donde la información verbal o escrita fluye en una sola dirección: de gerencia a los empleados. Dicho aspecto si resulta aplicando a la educación superior sería equivalente a la comunicación que se desarrolla de directores a coordinadores, docentes y personal administrativo, la cual debe ser una comunicación fluida, permitiendo una toma de decisiones del equipo directivo a fin de potenciar el desempeño de los trabajadores que repercute en la presión de los grandes objetivos de la empresa.

Sanz (2011) estimo que la comunicación ascendente deberá emplearse para facilitar información relevante a las diversas operaciones y funciones de una determinada organización. De acuerdo a lo que indica dicho autor, se puede decir que los subordinados mantienen informado a sus superiores sobre los resultados de sus actividades. Asimismo, dan sus opiniones y puntos de vistas de los proyectos encomendados, para que el superior pueda analizar y tomar acciones pertinentes en la mejora del recurso humano.

## **Dimensión 2: comunicación descendente**

Se aplica en la gestión organizacional en donde los líderes asignan las metas y las tareas dando a conocer los problemas que se debe atender dentro de la institución.

Robbins y Judge (2009) indicaron que la comunicación descendente ocurre en el sentido de la plana superior a los subordinados al interior de una institución; siendo trascendente en su esencia de derivar información de carácter pertinente en relación a la funcionalidad de una institución. Por su parte, Sanz (2011) expuso al respecto que dicha forma de comunicación resulta de utilidad cuando se trata de la transferencia de información procedimental de la institución en cuanto estamento sea requerido. De esta definición se deduce que los mensajes están dirigidos a facilitar instrucciones sobre procesos, funciones y prácticas de la institución.

## **Dimensión 3: comunicación horizontal**

Robbins y Judge (2009), señalaron que una comunicación horizontal es aquella que ocurre entre individuos de un mismo nivel o jerarquía dentro de la institución. Dicha forma de comunicación resulta de mucha utilidad en situaciones de generación de un buen clima institucional que procure la integración entre aquellos trabajadores de un nivel equivalente. (Robbins y Judge, 2009). Lo que indica el autor es que la comunicación horizontal está integrada por individuos que tienen el mismo poder, se desarrolla con las personas que tienen el mismo nivel de jerarquía en una organización. Pero también se puede desarrollar entre integrantes con la misma jerarquía, integrantes de diferentes áreas de un departamento, empleando este proceso el trabajo puede ser coordinado.

## **Redes de la comunicación:**

Gutiérrez (1998) indicó que las redes de la comunicación se desarrollan en función de los canales por los que fluye la información, siendo dichos canales de dos tipos: (a) redes formales, son aquellas de carácter vertical, que se sustenta en una línea de autoridad y su esencia se limita al flujo de información relevante a las tareas empresariales; (b) redes informales, no poseen la rigidez de la primera, ya que pueden tomar más de una dirección, no se allanan a las líneas de autoridad. Este

aspecto es muy contemplado por la mayoría de los miembros de una organización. De acuerdo a lo que, indicado por el autor citado, en una organización se emplea dos tipos de comunicación siendo el canal formal e informal, aplicándose a las instituciones universitarias el canal formal se desarrolla en los comités académicos para aprobar planes de estudio, proyectos educativos, plan anual y reuniones de planeamiento es decir todo lo que tiene que ver con el beneficio de la institución. Pero en el canal informal se desarrolla de manera espontánea no se teniendo una ruta de trabajo para en beneficio de la institución.

Por otro lado, (Gutiérrez, 1998) expuso que el desarrollo de una comunicación eficaz a nivel organizacional debe contemplar que la plana gerencial tenga muy presente las políticas y fines de la institución, asumiendo que la fluidez de la comunicación es un factor importante para una adecuada funcionalidad y con ello el logro de fines comunes. Mantener un nivel de información acorde con cada miembro de la organización permite la generación de confianza con los empleados, mantenerlos al corriente de aquello que resulta de relevantes para la organización. Lo que indica el autor es que los líderes deben estar en constante comunicación con el grupo familiar de la corporación se debe utilizar las vías de comunicación descendente y ascendente dando la confianzas y valor a los empleados para transmitir el mensaje ya sea positivo o negativo de las actividades desarrolladas dentro de la empresa y así el líder pueda tomar las decisiones asertivas para los buenos resultados.

### **1.3.3 Variable imagen institucional**

Sánchez y Pintado (2009) definieron la imagen corporativa a manera de evocación o representación de tipo subjetiva generada por el individuo. La denomina imagen corporativa es la suma de características, competencias, profesionalismo, productos que ofrece y presenta a la sociedad, este atributo hace que las personas nos identifiquemos y seamos parte de la organización. El análisis demuestra que existen diferentes políticas destinadas para crear y generar imagen, estas políticas están orientadas a cohesionar la institución corporativa, académica,

empresarial, con personal altamente calificado dispuesto a generar cambios de acuerdo a las necesidades del mercado.

Takaki, Bravo y Martínez (2015); Mora (2015) indicaron que toda institución universitaria posee un sello de carácter corporativo el cual se debe gestionar, alimentar y preservar. Según Arpan, Raney y Zivnuska (2013) cuando se evalúa la imagen de una universidad se incluyen múltiples factores como un nombre reconocido, profesores, relaciones sociales, deportistas y, aunque en menor medida, el entorno físico de la universidad.

La institución analizada posee marca corporativa y está constituida por diferentes sectores económicos ligados a la banca, educación, servicios de reconocida posición y fidelizada, lo que hace que la comunicación es importante entre los diferentes agentes económicos que conforman la corporación. Se observa que existe diferentes instrumentos de comunicación acorde a las necesidades, tales como correos institucionales, reuniones a nivel de coordinadores, directores, foros, chat, anuncios; así como capacitaciones virtuales y presenciales en forma recurrente buscando el nivel de competencias y efectividad para el logro de sus objetivos como institución. Estas acciones analizadas y existentes demuestran que existe facilidad en conversar con los coordinadores, directores del nivel superior y una apertura a las sugerencias o cambios, se considera evaluaciones recurrentes, premios al esfuerzo. Podemos concluir que la comunicación está aperturada en todos los niveles administrativos, académicos y comunidad externa, los profesores y alumnos interactúan por diferentes medios de comunicación que satisfacen las metas propuestas u objetivos trazados.

Schmidt (1995), definió a la imagen institucional como la agrupación de creencias e ideas, una representación de carácter virtual, que posee un colectivo, los que han recabado el influjo directo o indirecto de empresas, servicios, entre otros. Efectivamente la institución universitaria busca posicionarse en un segmento medio social y económico donde busca logro por competencias. Se puede decir que la imagen de una empresa es concebida y difundida a través de los diferentes

canales de comunicación, siendo las experiencias vividas ya sea negativa o positiva del cliente en la institución para dar a conocer lo que percibieron y asimismo lo transmitan al público interno o externo es decir lo que se formó en su mente.

## **Dimensiones de la imagen institucional**

### **Dimensión imagen física**

Ríos (2009) indicó respecto de la imagen física llamada “también imagen formal, es la que se articulan en el colectivo, los objetos físicos como infraestructura, inmobiliario, entre otros. Aplicado a nivel universitario la imagen física se puede percibir externamente en su infraestructura y la presentación del personal que trabaja en la empresa es a nivel interno, también se puede percibir en la presentación del producto. Tiene mucho que ver en la ubicación de la zona. El cliente se forma una impresión que puede ser positiva o negativa.

### **Dimensión imagen conceptual**

La imagen conceptual deberá entenderse como las ideas sobre personas, empresas, marcas, instituciones. También debe de considerarse que el hecho comunicativo en sí deberá considerarse que viene a formar parte de la imagen, sin dejar de lado la idea a comunicar. (Ríos, 2009). Dicha idea al ser aplicado a la universidad, el concepto se desarrolla al momento que los consumidores siendo los alumnos, docentes, personal administrativo y comunidad se forma en su mente una idea de la organización a través de los distintos instrumentos de comunicación de los diferentes servicios académicos que brinda la universidad ya sea positivo o negativo.

### **Dimensión imagen valorativa**

La imagen valorativa se refiere al valor referencial que el individuo y la sociedad, considerado como elemento motivacional en la conducta, generan en función de aspectos físicos y conceptuales. Aplicándolo a la universidad este se desarrolla al momento que los alumnos, docentes, personal administrativo y comunidad, le da un valor de los dos componentes antes mencionados, este es considerado como

un factor motivacional de la conducta del ser humano para satisfacer las necesidades cualitativas y concretas del consumidor.

## **1.4 Formulación del problema.**

### **1.4.1 Problema general**

¿Cómo influye la gestión administrativa y la comunicación organizacional en la imagen institucional de una universidad privada de Lima?

### **1.4.2 Problemas específicos**

#### **Problema específico 1**

¿Cómo influye la gestión administrativa y la comunicación organizacional en la imagen física de una universidad privada de Lima?

#### **Problema específico 2**

¿Cómo influye la gestión administrativa y la comunicación organizacional en la imagen conceptual de una universidad privada de Lima?

#### **Problema específico 3**

¿Cómo influye la gestión administrativa y la comunicación organizacional en la imagen valorativa de una universidad privada de Lima?

## **1.5 Justificación del estudio.**

### **1.5.1 Justificación teórica**

La presente investigación se realizó con la finalidad de aportar datos respecto de la gestión administrativa y la comunicación organizacional en la imagen institucional, pero no existen en el ámbito universitario, se desarrollará en específico con los docentes. Con respecto a la gestión administrativa, se proporciona elementos fundamentales al considerar que el Rector o quien haga sus funciones, como máxima autoridad institucional debe asumir la dirección del ente universitario, ejercer su autoridad. Esta dirección implica la organización, coordinación y ejecución de los procesos (Passailaigue, 2013). En cuanto a la comunicación

organizacional, todas las organizaciones buscan sostenerse en el tiempo, y si hay una con miras a existir por muchos siglos más es, sin duda, la universidad.

### **1.5.2 Justificación social**

El estudio se justifica ya que las universidades vienen siendo uno de los temas más debatidos en todo el mundo, su interés es general y no exclusivo de quienes pertenecen a la institución. El Perú no es ajeno a la calidad de las universidades, siendo estas las que forman profesionales para cubrir la demanda del mercado en las diferentes especialidades generando conocimiento y desarrollo en general del talento humano. Se desarrolla los temas del cuidar de la imagen institucional, sobre todo, por ser fuente de conocimiento. El tema que se propone es relevante para todos los alumnos, profesores o sociedad en general en una universidad de Lima.

### **1.5.3 Justificación práctica**

Se busca dar a conocer a las autoridades académicas, administrativas y demás colaboradores la problemática sobre la gestión administrativa y la comunicación organizacional que afecten la imagen institucional de la universidad, dichos resultados permitirán que las autoridades tomen acciones preventivas para lograr un desarrollo organizacional, esto implicará más atención por parte de los académicos investigadores, quienes proponen con sus estudios nuevas visiones y criterios de evaluación.

### **1.5.4 Justificación metodológica**

Hernández et al. (2010) indicó que, para toda investigación científica, la metodología se da cuando en sí, el proyecto que se tiene pensado, propone un nuevo método o de algún modo, un nuevo planteamiento que genere conocimientos válidos y confiables. El presente estudio propone nuevas técnicas o métodos para generar conocimiento, dando nuevas formas para investigar, se puede decir que la investigación justifica la metodología. Los resultados que se busca es mejorar u obtener nuevos instrumentos que sirvan para aportar nuevas investigaciones.

## **1.6 Hipótesis**

### **1.6.1 Hipótesis general**

La gestión administrativa y la comunicación organizacional influyen en la imagen de la universidad privada de Lima.

### **1.6.2 Hipótesis específicas**

#### **Hipótesis específica 1**

La gestión administrativa y la comunicación organizacional influyen en la imagen física de la universidad privada de Lima.

#### **Hipótesis específica 2**

La gestión administrativa y la comunicación organizacional influyen en la imagen conceptual de una universidad privada de Lima.

#### **Hipótesis específica 3**

La gestión administrativa y la comunicación organizacional influyen en la imagen valorativa de la universidad privada de Lima.

## **1.7. Objetivos**

### **1.7.1 Objetivo General**

Determinar la influencia de la gestión administrativa y la comunicación organizacional en la imagen de una universidad privada de Lima.

### **1.7.2 Objetivos específicos**

#### **Objetivo específico 1**

Determinar la influencia de la gestión administrativa y la comunicación organizacional en la imagen física de una universidad privada de Lima.

#### **Objetivo específico 2**

Determinar la influencia de la gestión administrativa y la comunicación organizacional en la imagen conceptual de una universidad privada de Lima.

### **Objetivo específico 3**

Determinar la influencia de la gestión administrativa y la comunicación organizacional en la imagen valorativa de una universidad privada de Lima.

## **II. Método**

## **2.1. Metodología**

La investigación presente estuvo bajo el enfoque de la metodología cuantitativa. Al respecto Hernández, Fernández y Baptista (2010) indicaron que el enfoque es secuencial y probatorio; presenta etapas y no se puede obviar algún paso, ya que se deberá seguir una secuencia rígida, con la ventaja de que puede ser redefinida alguna etapa. Se establece la hipótesis con las preguntas y se define las variables. Se debe desarrollar un protocolo para la demostración respectiva. Además, las variables contextualizadas deben ser ponderadas. El análisis correspondiente deberá estar sustentado en medidas estadísticas adecuadas a fin de evidenciar posibles conclusiones. El enfoque cuantitativo permitió trazar rutas significativas siguiendo un orden riguroso.

En cuanto al método es hipotético-deductivo como parte de los estudios cuantitativos, al respecto Behar (2008, p. 40) señaló que la metodología que se aplica tiene varios pasos, que inicia desde la observación del fenómeno estudiado, se crea hipótesis para explicar el caso hasta llegar a profundidad para obtener los resultados y verificar o comprobar la verdad de los enunciados deducidos con la experiencia.

## **2.2. Tipo de estudio**

La investigación es explicativa al respecto, Hernández *et al.* (2010, p.84) indicaron que dicho esquema investigativo sobrepasa el marco conceptual o fenómenos relacionados ya que deberán orientarse a explicar las causalidades de los eventos o fenómenos analizados, buscando la explicación convincente del porqué ocurrió un determinado hecho y el contexto del desarrollo del mismo y también de la misma manera explicar el porqué de la vinculación entre variables.

## **2.3. Diseño de investigación**

El protocolo de planeamiento de una investigación deberá ser asumida a manera de estrategia por la cual el pesquisidor esgrime una forma de enfocarse sobre un problema dado y sobre esta base intuir la secuencia de acciones a desarrollar en función del estudio que está llevando a cabo. (Altuve y Rivas, 1998)

El presente estudio fue desarrollado bajo el diseño de regresión logística de tipo ordinal, la cual se emplea en sucesos en los cuales se busca la descripción pormenorizada de los efectos de la variable o variables de carácter explicativo sean de tipo categórico, así como cuantitativo. (Beltrán, 2010)

La investigación desarrollada fue de carácter no experimental y de corte transversal. Al respecto, se dice que es no experimental, o investigación Ex Post Facto, debido a que el especialista no posee dominio alguno sobre las variables de tipo independiente debido a que lo que investiga ya ocurrió y no podrá ser modificado por su espacio temporalidad. (Kerlinger, 1983).

Hernández *et al.* (2014) esgrimieron la idea que una investigación de carácter transversal se orienta a recabar data en un único instante y no más; ya que se orienta a describir los hechos sucedidos o incidencia de los mismos.

El estudio se sitúa dentro del diseño correlacional causal pues se trata de describir las relaciones que existen entre las variables en función del nexo causa-efecto. (Hernández *et al.*, 2014). El diagrama esquemático del diseño regresión logística ordinal es:

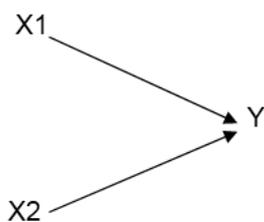


Diagrama esquemático del diseño regresión logística ordinal.

Leyenda:

X<sub>1</sub>: Gestión administrativa

X<sub>2</sub>: Comunicación organizacional

Y: Imagen institucional

## 2.2 Variables, operacionalización

Sánchez y Reyes (2006) explicaron que toda variable está o deberá estar compuesta por cualquier hecho, rasgo, particularidad, carácter, cualidad de un hecho que por su naturaleza puede variar; pero al mismo tiempo es posible de ser cuantificado; ya que por su naturaleza las variables pueden manifestar diversos valores.

### Variables

X1: Gestión administrativa

X2: Comunicación organizacional

Y: Imagen institucional

### Definición conceptual gestión administrativa

Stoner (2010) indicó que la gestión administrativa se enfoca edificar de manera consciente y constante las organizaciones. Toda institución cuenta con personal que tienen el encargo de servirlos para alcanzar sus metas. A estos últimos se les conoce como gerentes (entrenadores-directores, ejecutivos de ventas) donde su desenvolvimiento dependerá de las características de la institución en la cual se desenvuelve.

Tabla 1 *Matriz de operacionalización: variable gestión administrativa*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas y valores	Niveles y rangos
<b>Planificación</b>	- misión/visión	1,	Escala: Ordinal	
	- Objetivos	2,3,4,5,6,		
	- Coordinación de acciones	7,		
<b>Organización</b>	- Estrategias	8, 9,		
	-Atención al cliente	10,11,12,13,		
	- Socialización	14,15,16,		
<b>Dirección</b>	- Funciones	17, 18		
	- Comunicación	19,		
	- Trabajo en equipo	20,21,22,23		
	- Motivación	24		
<b>Control</b>	- Conciliación			
	- Control del servicio			
	- Satisfacción del cliente	25 ,26,27,28,		
	- Posicionamiento en el mercado	29, 32		
	- Cumple con objetivos			

Fuente: (Louffat, 2012)

## Definición conceptual comunicación organizacional

Chiavenato (2009) puso de manifiesto sobre el proceso de comunicación organizacional deberá ser entendida como el flujo de información relevante dentro de la organización, sea esta comunicación de carácter formal o informal, o como en mucho de los casos de orden jerárquico o de flujo horizontal. También el mismo autor considera el aporte de las nuevas tecnologías en el proceso comunicacional institucional.

Tabla 2 *Matriz de Operacionalización variable comunicación organizacional*

Dimensión	Indicadores	Ítems	Escalas y valores	Niveles y rangos
Ascendente	Sugerencias		Escala:	
	Confianza.	1-7	Ordinal	
	Información del trabajo.			Buena
Descendente	Desempeño		Valores:	(74 – 100)
	Eficiencia	8-13		
	Metas		Siempre (5)	Media
Horizontal	Estándares		Casi siempre (4)	(47 – 73)
	Integración	14-20	A veces (3)	
	Comunicación		Casi nunca (2)	Defectuosa
	Claridad		Nunca(1)	(20 – 46)

Nota: Tomado de Robbins y Coulter (2007)

## Definición conceptual imagen institucional

Sánchez y Pintado (2009) lo estipularon como una manera o forma de recuerdo que posee o desarrolla un individuo dado, donde dicha idea se sustenta en los referentes de la organización a la que pertenece, donde las representaciones toman la jerarquía de atributos los cuales pueden ser diversos y pueden o no estar en aceptación concomitante con lo inferido por los individuos.

Tabla 3 *Matriz de operacionalización: variable imagen institucional*

Dimensión	Indicadores	Ítems	Escalas y valores	Niveles y rangos
Imagen física	Infraestructura	1-10	Escala:	Buena (111 – 150)
	Mobiliario		Ordinal	
	Presentación de los agentes educativos			
Imagen conceptual	Medios de comunicación	11-26	Siempre (5)	Regular (70 – 110)
	Estrategias de difusión		Casi siempre (4)	
	Actividades de difusión		A veces (3)	
Imagen valorativa	Imagen positiva o negativa	27-30	Casi nunca (2)	Mala (30 – 69)
			Nunca (1)	

### 2.3. Población, muestra y muestreo

#### Población

Lepkowski, (2008b, citado por Hernández *et al.*, 2014) se refirió a la población como una representación del conglomerado de todos los posibles casos que concatenan con diversos requerimientos, por lo que las poblaciones deberán estar enlistadas de manera definida por sus atributos de contenido, de espacio y en un tiempo definido. Para el desarrollo de la presente investigación se optó por la población de 285 docentes la Facultad de Administración y Negocios de una Universidad Privada de Lima.

#### Muestra

La muestra estuvo conformada por 164 docentes de la Facultad de Administración y Negocios de una Universidad Privada de Lima. Para la estimación del tamaño de muestra ( $n$ ) se empleó la fórmula de Arkin y Colton (1995) con un nivel de confianza del 95%,  $d=0,05$ ;  $N=285$ ;  $Z=1,96$ ;  $P=0,5$ ;  $Q=0,5$ .

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

Dónde:

$n$ : tamaño de la muestra

$Z$ : nivel de confianza deseado

$P$ : proporción de la población con la característica deseada

$Q$ : proporción de la población sin la característica deseada

$d$ : nivel de error dispuesto a cometer

N: tamaño de población

$$n = (1,96^2 * 0.5*0.5 * 285) / (0.5*0,5 (285-1) + (1. 96^2 * 0.5*0.5)) = 164$$

Tabla 4. *Población y muestra de estudio.*

Código modular	Institución	Población	Muestra
	Docentes de la Facultad de Administración y Negocios de una Universidad Privada de Lima.	285	164
	TOTAL	285	164

Fuente: Registro de docentes de una Universidad Privada de Lima. 2019.

## Muestreo

Se ha optado por realizar un muestreo de tipo probabilístico bajo la técnica de muestreo aleatorio simple. El proceso fue como sigue: a cada docente se le envió un correo electrónico con la encuesta y las instrucciones respectivas. También cabe añadir que se utilizó la base de datos de la Sede central de la Universidad Privada de Lima, seleccionándose las 164 primeras encuestas llenadas por los docentes.

## 2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

### Técnicas de recolección de datos

Para el acopio de información, se aplicó un cuestionario, cumpliéndose con los protocolos y procedimientos, remitiéndoles los tres instrumentos a los docentes, quienes marcaron una opción.

### Instrumentos de recolección de datos

Se empleó como instrumento el cuestionario

### Instrumento:

Se utilizaron tres instrumentos siendo el cuestionario de gestión administrativa, comunicación organizacional e imagen institucional.

**Cuestionario:**

Chasteauneuf, (2009, citado por Hernández *et al.*, 2014) escribió “Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir” (p.217)

**Ficha técnica: del instrumento que mide la gestión administrativa**

**Nombre:** Escala de medición de la gestión administrativa (EGA)

**Autor:** Louffat (2012)

**Usado:** Yance (2018).

**Tipo de instrumento:**

Es un test que permite conocer la percepción del nivel de Gestión Administrativa de los trabajadores docentes de una Universidad Privada de Lima.

**Tipo de aplicación:**

Está enfocado para una persona adulta y el test se administró de manera individual a cada participante y de forma anónima. No fue una prueba de tipo colectiva.

**Escala de medición:**

Escala de Likert: 1 = Nunca; 2 = Casi nunca; 3 = A veces; 4 = Casi siempre; 5 = Siempre.

**Dimensiones.**

Tiene cuatro (04) dimensiones: Planificación (1 – 9), Organización (10 – 18), Dirección (19 – 24) y Control (25 – 32)

**Items.** 32 reactivos

**Baremo:**

Para la baremización se consideraron las puntuaciones típicas transformadas a niveles: Alta (118 – 160); Media (75 – 117) y Baja (32 – 74).

**Ficha técnica: del instrumento que mide la comunicación organizacional**

**Nombre:** Escala de Medición de la Comunicación Organizacional (ECO)

**Autor:** Robbins y Coulter (2007)

**Usado:** Yance (2018).

**Tipo de instrumento:**

Es un test que permite conocer la percepción del nivel de Comunicación Organizacional de los trabajadores docentes de una Universidad Privada de Lima.

**Tipo de aplicación:**

Está enfocado para una persona adulta y el test se administró de manera individual a cada participante y de forma anónima. No fue una prueba de tipo colectiva.

**Escala de medición:**

Escala de Likert: 1 = Nunca; 2 = Casi nunca; 3 = A veces; 4 = Casi siempre; 5 = Siempre.

**Dimensiones.**

Tiene tres (03) dimensiones: Comunicación Ascendente (1 – 7), Comunicación Descendente (8 – 13), Comunicación horizontal (14 – 20).

**Items.** 20 reactivos

**Baremo:**

Para la baremización se consideraron las puntuaciones típicas transformadas a niveles: Alta (74 – 100); Media (47 – 73) y Baja (20 – 46).

**Ficha técnica: del instrumento que mide la imagen institucional**

**Nombre:** Escala de Medición de la Imagen institucional (Elmi)

**Autor:** Sánchez y Pintado (2009)

**Usado:** Yance (2018).

**Tipo de instrumento:**

Es un test que permite conocer la percepción del nivel de Imagen institucional que tienen los trabajadores docentes de una Universidad Privada de Lima.

**Tipo de aplicación:**

Está enfocado para una persona adulta y el test se administró de manera individual a cada participante y de forma anónima. No fue una prueba de tipo colectiva.

**Escala de medición:**

Escala de Likert: 1 = Nunca; 2 = Casi nunca; 3 = A veces; 4 = Casi siempre; 5 = Siempre.

**Dimensiones.**

Tiene tres (03) dimensiones: Imagen física (1 – 10), Imagen conceptual (11 – 26), Imagen valorativa (27 – 30).

**Items.** 30 reactivos

**Baremo:**

Para la baremización se consideraron las puntuaciones típicas transformadas a niveles: Alta (111 – 150); Media (70 – 110) y Baja (30 – 69).

**Validez de los instrumentos.**

Hernández *et al.* (2014) expusieron que la validez está referida al nivel por el cual un determinado instrumento pondera objetivamente la variable deseada. Para Kerlinger (1979, citado por Hernández *et al.*, 2014) describió que la validez es un asunto muy complejo por el cual un instrumento deberá alcanzar respecto a la medición aplicable.

Tabla 5. *Validez del contenido por juicio de expertos del instrumento gestión administrativa.*

Nº	Grado académico	Nombres y apellidos del experto	Dictamen
1	Doctor	Yolvi Javier Ocaña Fernández	Aplicable
2	Doctor	Isabel Menacho Vargas	Aplicable
3	Doctor	Luis Alberto Núñez Lira	Aplicable

Fuente: opinión de expertos

El instrumento se validó por juicio de expertos, para el instrumento gestión administrativa el dictamen obtenido es que el instrumento fue Aplicable.

Tabla 6

*Validez del contenido por juicio de expertos del instrumento comunicación organizacional.*

Nº	Grado académico	Nombres y apellidos del experto	Dictamen
1	Doctor	Yolvi Javier Ocaña Fernández	Aplicable
2	Doctor	Isabel Menacho Vargas	Aplicable
3	Doctor	Luis Alberto Núñez Lira	Aplicable

Fuente: opinión de expertos

Los instrumentos se validaron por la técnica de juicio de expertos, para los instrumentos, obteniendo un dictamen que señaló al instrumento como Aplicable.

Tabla 7

*Validez del contenido por juicio de expertos del instrumento imagen institucional.*

Nº	Grado académico	Nombres y apellidos del experto	Dictamen
1	Doctor	Yolvi Javier Ocaña Fernández	Aplicable
2	Doctor	Isabel Menacho Vargas	Aplicable
3	Doctor	Luis Alberto Núñez Lira	Aplicable

Fuente: opinión de expertos

El instrumento se validó por juicio de expertos, para el instrumento imagen institucional el dictamen obtenido fue aplicable.

### **Confiabilidad del instrumento**

De acuerdo con Hernández *et al.* (2014), la confiabilidad está referida al rango por el cual dicho instrumento genera siempre un resultado coherente y consistente.

Tabla 8. *Interpretación del coeficiente de confiabilidad*

Valores	Nivel
De -1 a 0	No es confiable
De 0.01 a 0.49	Baja confiabilidad
De 0.50 a 0.75	Moderada confiabilidad
De 0.76 a 0.89	Fuerte confiabilidad
De 0.90 a 1.00	Alta confiabilidad

Fuente: Ruiz (2002)

Tabla 9. *Resultados del análisis de confiabilidad de los instrumentos que mide las variables analizadas.*

<b>Instrumento</b>	<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
Gestión administrativa	0.954	32
Comunicación Organizacional	0.873	20
Imagen Institucional	0.782	30

Como se observa en la tabla 9, el Alfa de Cronbach para los tres instrumentos empleados fue superior a ,700, teniendo que la gestión administrativa fue de ,954; la comunicación organizacional fue de ,873 y de imagen institucional fue de ,782. Por lo tanto, se pudo afirmar que dichos instrumentos tuvieron una excelente confiabilidad.

### **Recolección de datos**

Previamente se desarrolló una prueba piloto a fin de ponderar el nivel de confiabilidad de los instrumentos respectivos, para lo cual se trabajó con 20 docentes con similares características a la muestra, los que se seleccionaron aleatoriamente, aplicándoseles los respectivos cuestionarios diseñados bajo escala tipo Likert sobre las variables gestión administrativa, comunicación organizacional e imagen institucional.

### **2.5. Métodos de análisis de datos**

Se valió de la metodología hipotética-deductiva, que según lo manifestado por Bernal (2006) dicha metodología se perfila como un protocolo de procesos que surgen de las afirmaciones a manera de hipótesis a fin de falsear o negarla y con ello lograr la confrontación frente a los hechos analizados.

Las verificaciones de las hipótesis planteadas se han ejecutado bajo los criterios siguientes: (a) descripción de hipótesis de trabajo; (b) delimitación del rango de significancia o error que el investigador deberá asumir; (c) la elección del respectivo estadístico; (d) las estimaciones del p-valor y; (e) la postura en función de los resultados logrados. En la elección del estadístico a probar deberá tenerse en cuenta: (a) los objetivos, (b) el tipo de diseño, y (c) la variable o variables a investigar.

Se empleó, para lograr los resultados, la estadística descriptiva y para contrastar las hipótesis se valió la regresión logística ordinal, debido a que se pretendió medir la influencia de dos variables independientes sobre una dependiente, optándose por la logística ordinal debido a la esencia categórica de las variables, teniendo como medida Ordinal debido a que los niveles en las cuales se midió la variable dependiente fueron: Mala (1); Regular (2) y Buena (3).

## **2.6. Aspectos éticos**

El recojo de información fue del grupo investigado, se procesó sin adulterar los datos, se ha respetado las autorías de las citas y referencias bibliográficas. Se mantuvo el completo anonimato de los individuos encuestados y no hubo prejuizgamiento.

### **III. Resultados**

### 3.1. Resultados descriptivos.

Tabla 10. Descripción de las frecuencias de las variables

		Gestión administrativa	Comunicación organizacional	Imagen institucional	Imagen física
N	Válido	164	164	164	164
	Perdidos	0	0	0	0
Media		2,55	2,76	2,45	2,50
Mediana		3,00	3,00	3,00	3,00
Desviación estándar		,499	,431	,677	,678

		Imagen Conceptual (Agrupada)	Imagen Valorativa (Agrupada)
N	Válido	164	164
	Perdidos	0	0
Media		2,55	2,40
Mediana		3,00	3,00
Desviación estándar		,589	,671

#### Gestión administrativa.

Tabla 11. Descripción de frecuencias de la variable gestión administrativa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Media	73	44,5	44,5	44,5
	Alta	91	55,5	55,5	100,0
	Total	164	100,0	100,0	

En la tabla 11 y figura 1 se observó que, respecto a la dimensión Gestión administrativa, el 44,51% presenta un nivel Medio y el 55,49% presenta un nivel Alto en una universidad privada de Lima.

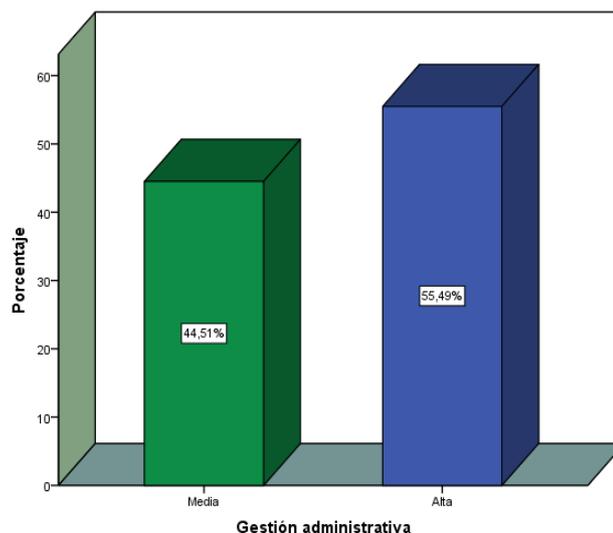


Figura 1. Descripción de las frecuencias de la gestión administrativa.

Tabla12. Descripción de frecuencias para la variable comunicación organizacional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Media	40	24,4	24,4
	Alta	124	75,6	100,0
	Total	164	100,0	100,0

En la tabla 12 y figura 2 se observó que, respecto a la dimensión Comunicación organizacional, el 24,39% presenta un nivel Medio y el 75,61% presenta un nivel Alto en universidad privada de Lima.

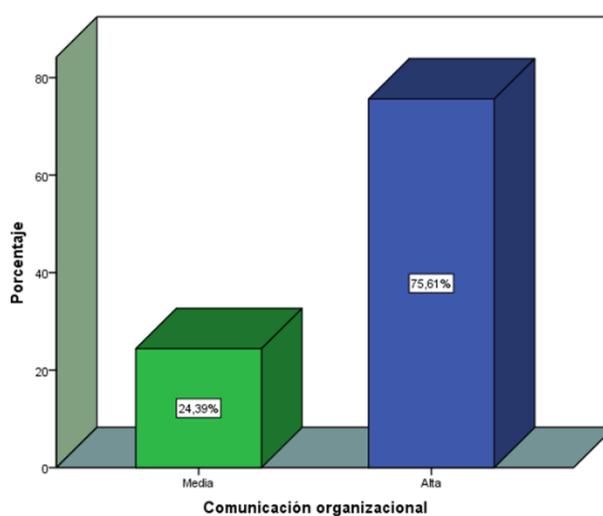


Figura 2. Descripción de las frecuencias de la comunicación organizacional

Tabla 13. Descripción de frecuencias para la variable imagen institucional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	17	10,4	10,4	10,4
	Medio	56	34,1	34,1	44,5
	Alto	91	55,5	55,5	100,0
	Total	164	100,0	100,0	

En la tabla 13 y figura 3 se observó que, respecto a la dimensión Imagen institucional, el 10,37% presenta un nivel Bajo, el 34,15% presenta un nivel Medio y el 55,491% presenta un nivel Alto en universidad privada de Lima.

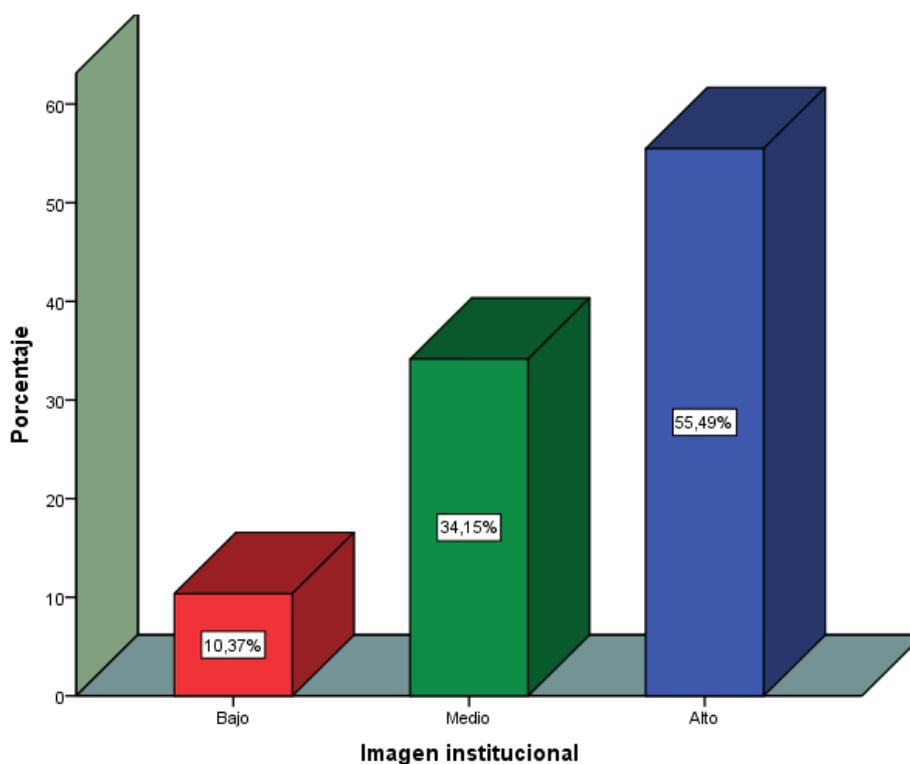


Figura 3. Descripción de las frecuencias de la imagen institucional.

Tabla 14. Descripción de frecuencias para la dimensión imagen física

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Mala	17	10,4	10,4	10,4
	Regular	48	29,3	29,3	39,6
	Buena	99	60,4	60,4	100,0
	Total	164	100,0	100,0	

En la tabla 14 y figura 4 se observó que, respecto a la dimensión Imagen física, el 10,37% presenta un nivel malo, el 29,27% presenta un nivel regular y el 60,371% presenta un nivel bueno en universidad privada de Lima.

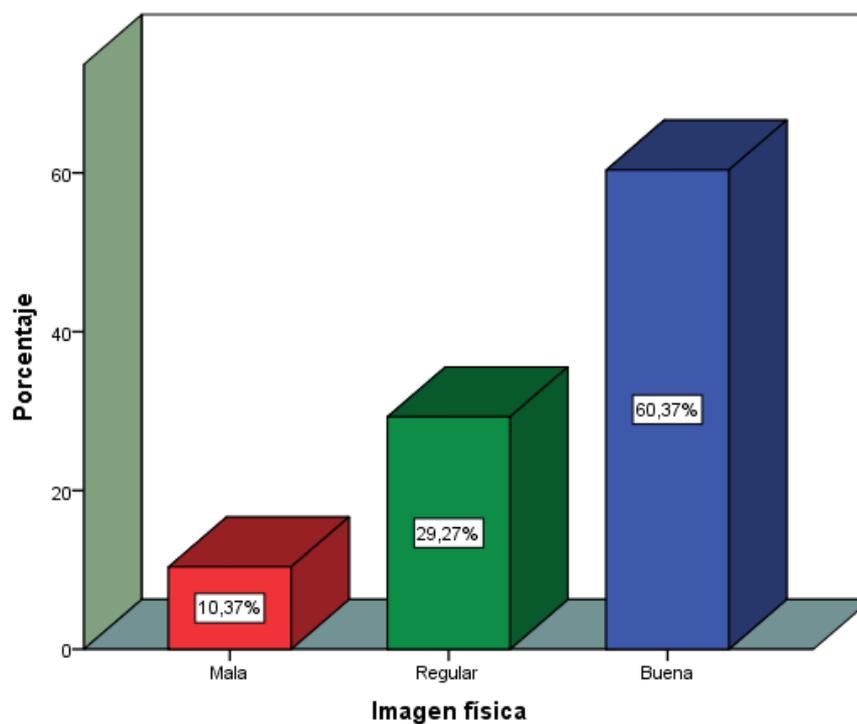


Figura 4. Descripción de las frecuencias de la imagen física.

Tabla 15. Descripción de frecuencias para la dimensión imagen conceptual

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Mala	8	4,9	4,9	4,9
	Regular	57	34,8	34,8	39,6
	Buena	99	60,4	60,4	100,0
	Total	164	100,0	100,0	

En la tabla 15 y figura 5 se observó que, respecto a la dimensión Imagen conceptual, el 4,88% presenta un nivel malo, el 34,76% presenta un nivel regular y el 60,371% presenta un nivel bueno en universidad privada de Lima.

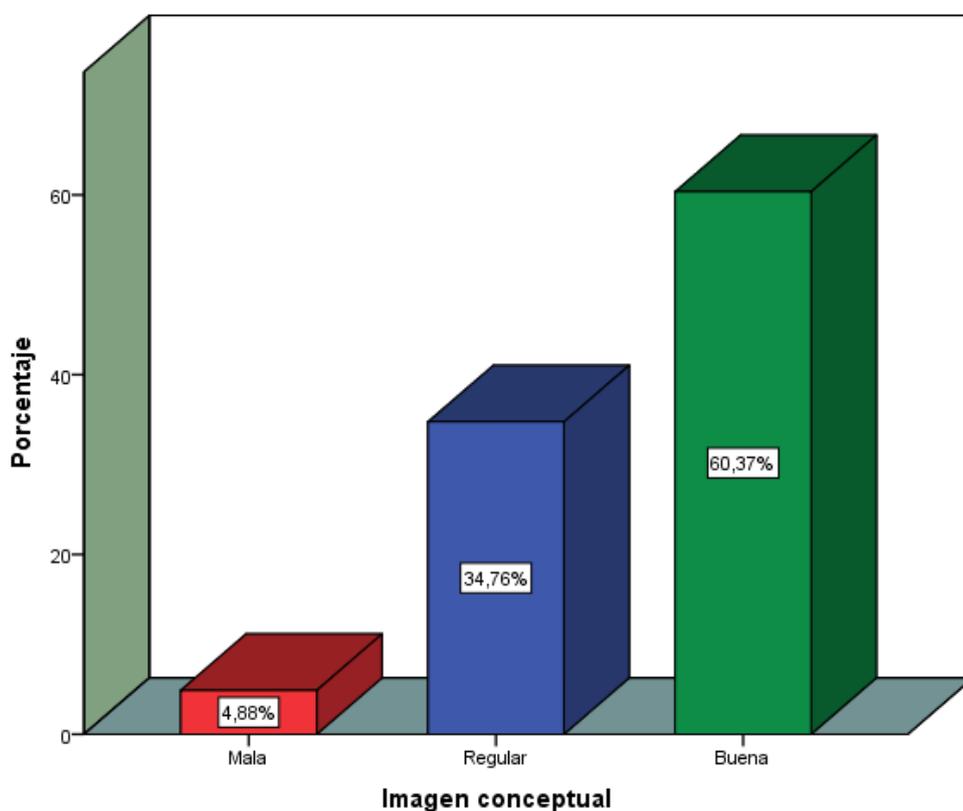


Figura 5. Descripción de las frecuencias de la imagen conceptual.

Tabla16. Descripción de frecuencias para la dimensión imagen valorativa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Mala	17	10,4	10,4	10,4
	Regular	64	39,0	39,0	49,4
	Buena	83	50,6	50,6	100,0
	Total	164	100,0	100,0	

En la tabla 16 y figura 6 se observó que, respecto a la dimensión Imagen valorativa, el 10,37% presenta un nivel malo, el 39,02% presenta un nivel regular y el 50,61% presenta un nivel bueno en universidad privada de Lima.

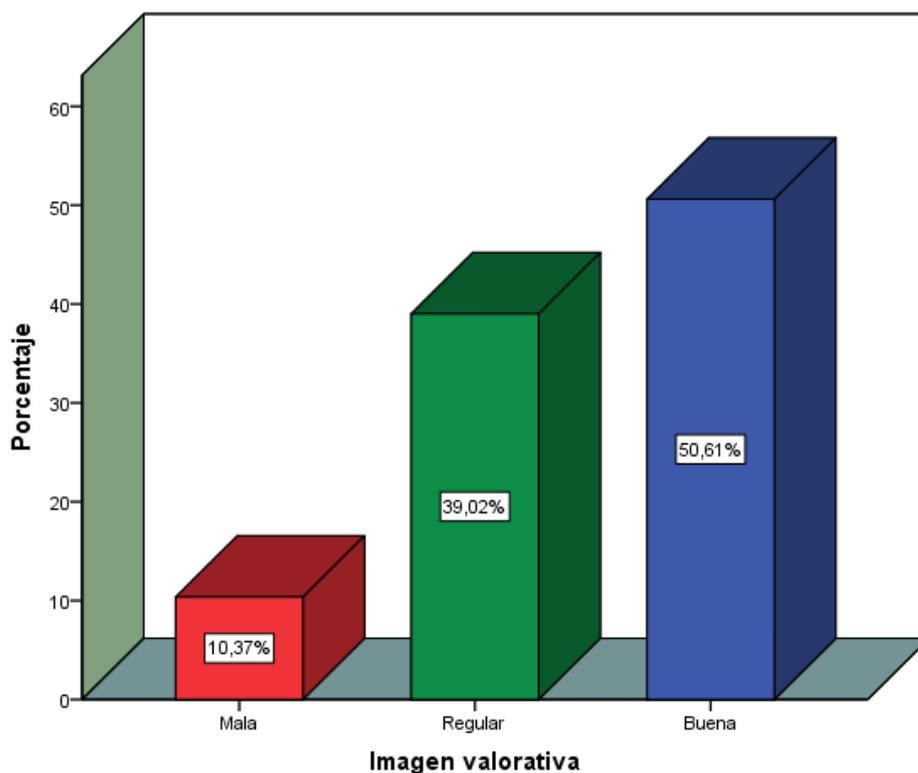


Figura 6. Descripción de las frecuencias de la imagen valorativa.

### 3.1.1 Descripción de las variables imagen institucional y gestión administrativa

Tabla 17. *Estadísticos descriptivos de las variables imagen institucional y gestión administrativa.*

	Media	Desviación estándar	N
Imagen institucional	110,44	22,740	164
Gestión administrativa	122,17	9,333	164

Tabla 18. *Descripción de la correlación entre las variables imagen institucional y gestión administrativa.*

		Imagen institucional	Gestión administrativa
<b>Correlación de Pearson</b>	Imagen institucional	1,000	,621
	Gestión administrativa	,621	1,000
<b>Sig. (unilateral)</b>	Imagen institucional	.	,000
	Gestión administrativa	,000	.
<b>N</b>	Imagen institucional	164	164
	Gestión administrativa	164	164

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

Tabla 19. *Descripción de los estadísticos de regresión para las variables imagen institucional y gestión administrativa.*

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Estadísticos de cambio	
					Cambio en R cuadrado	Cambio en F
1	,621 <sup>a</sup>	,385	,382	17,883	,385	101,560
Estadísticos de cambio						
Modelo	gl1	gl2	Sig. Cambio en F			
1	1	162	,000			

a. Predictores: (Constante), Gestión administrativa

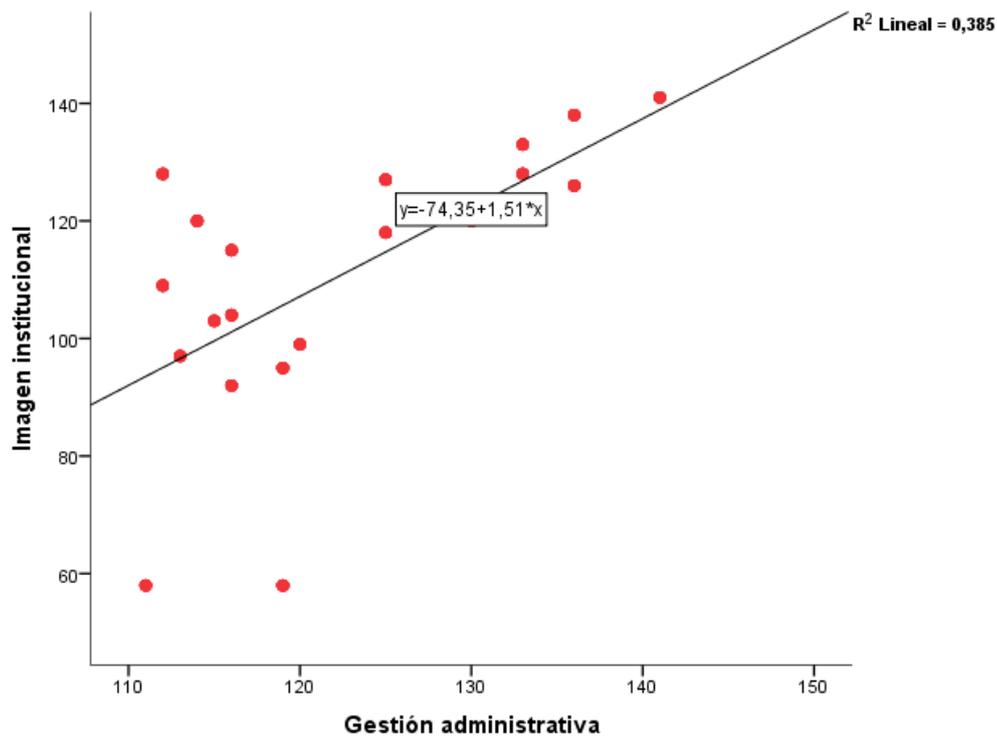


Figura 7. Análisis de regresión entre la imagen institucional y la gestión administrativa.

### Interpretación

De acuerdo a lo expuesto en la tabla 17, se evaluaron las variables imagen institucional y la gestión administrativa. Se determinó la correlación en función de las puntuaciones obtenidas de las encuestas de una variable frente a la otra; se utilizó el coeficiente de correlación de Pearson, que según lo mostrado en la tabla 18 se obtuvo un valor de ,621 lo cual denota que es significativo el resultado. A fin de constituir el análisis de vinculación numérica, los estadísticos mostrados en la tabla 19 mostraron que el R cuadrado fue igual a ,385 ( $p < 0,001$ ). Ahora, para determinar si existe asociación o no entre las variables estudiadas, se ha empleado el gráfico de dispersión de puntos tal como se dispuso en la figura 7, del cual se deduce que la recta con pendiente positiva ( $R$  cuadrado lineal = ,385) indicó correlación de carácter positivo entre las variables analizadas.

Tabla 20. Estadísticos descriptivos para la variable gestión administrativa y la dimensión imagen física.

	Media	Desviación estándar	N
Gestión administrativa	122,17	9,333	164
Imagen física	36,31	10,387	164

Tabla 21. Descripción de la correlación entre la variable gestión administrativa y la dimensión imagen física.

		Imagen física	Gestión administrativa
<b>Correlación de Pearson</b>	Imagen física	1,000	,424
	Gestión administrativa	,424	1,000
<b>Sig. (unilateral)</b>	Imagen física	.	,000
	Gestión administrativa	,000	.
<b>N</b>	Imagen física	164	164
	Gestión administrativa	164	164

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

Tabla 22 Descripción de los estadísticos de regresión para la variable gestión administrativa y la dimensión imagen física.

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Estadísticos de cambio	
					Cambio en R cuadrado	Cambio en F
1	,424 <sup>a</sup>	,180	,175	9,435	,180	35,556

Modelo	Estadísticos de cambio		
	gl1	gl2	Sig. Cambio en F
1	1	162	,000

a. Predictores: (constante), Gestión administrativa

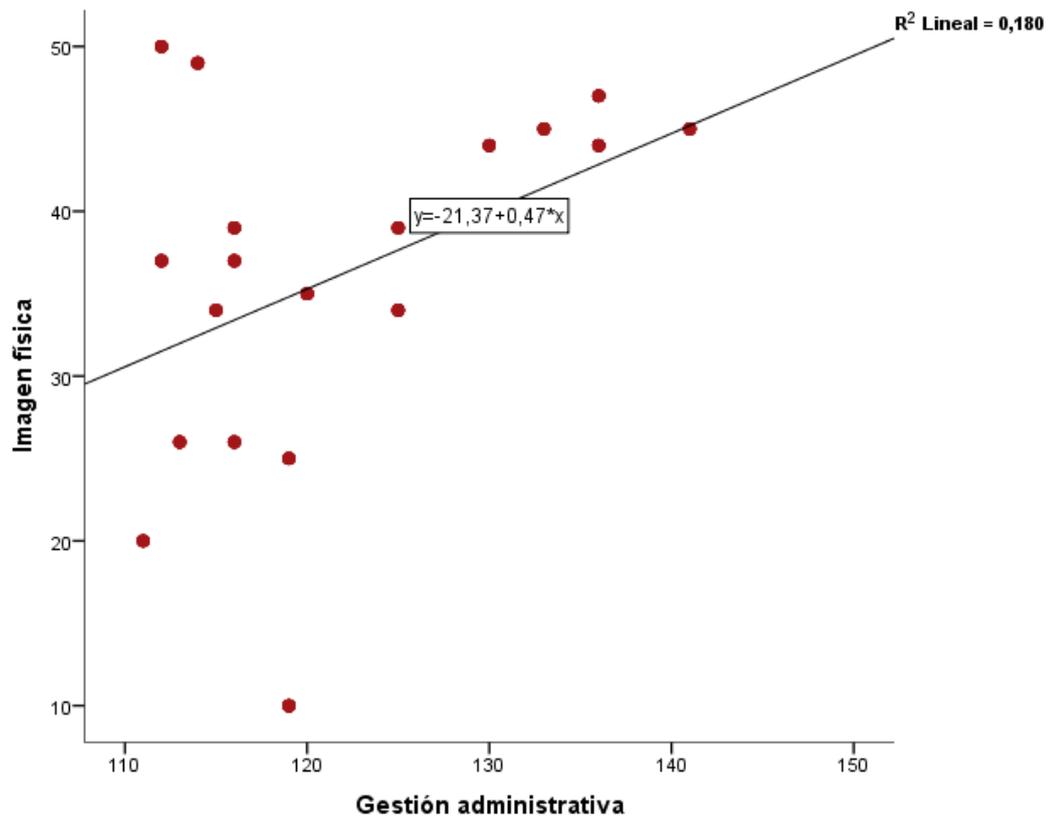


Figura 8. Relación entre la imagen física y la gestión administrativa

### Interpretación

De acuerdo a lo expuesto en la tabla 20, se evaluaron la dimensión imagen física y la variable gestión administrativa. Se determinó la correlación en función de las puntuaciones obtenidas de las encuestas de la dimensión frente a la variable, se empleó el coeficiente de correlación de Pearson, que según lo mostrado en la tabla 21 se obtuvo un valor de ,424 lo cual denota que es significativo el resultado. A fin de constituir el análisis de vinculación numérica, los estadísticos mostrados en la tabla 22 mostraron que el R cuadrado fue igual a ,180 ( $p < 0,001$ ). Lo anterior concuerda en lo que respecta a la determinación del posible tipo de asociación entre la dimensión y la variable planteada ya que, según el gráfico de dispersión de puntos tal como se dispuso en la figura 8, la visualización de una recta con pendiente positiva ( $R$  cuadrado lineal = ,180) indicando una correlación de carácter positivo entre las variables analizadas.

Tabla 23. Estadísticos descriptivos para la variable gestión administrativa y la dimensión imagen conceptual.

	Media	Desviación estándar	N
Gestión administrativa	122,17	9,333	164
Imagen conceptual	59,47	11,666	164

Tabla 24. Descripción de la correlación entre la variable gestión administrativa y la dimensión imagen conceptual.

		Imagen conceptual	Gestión administrativa
<b>Correlación de Pearson</b>	Imagen conceptual	1,000	,691
	Gestión administrativa	,691	1,000
<b>Sig. (unilateral)</b>	Imagen conceptual	.	,000
	Gestión administrativa	,000	.
<b>N</b>	Imagen conceptual	164	164
	Gestión administrativa	164	164

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

Tabla 25. Descripción de los estadísticos de regresión para la variable gestión administrativa y la dimensión imagen conceptual.

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Estadísticos de cambio Cambio en R cuadrado	Cambio en F
1	,691 <sup>a</sup>	,478	,474	8,458	,478	148,108

Modelo	gl1	gl2	Sig. Cambio en F
1	1	162	,000

a. Predictores: (Constante), Gestión administrativa

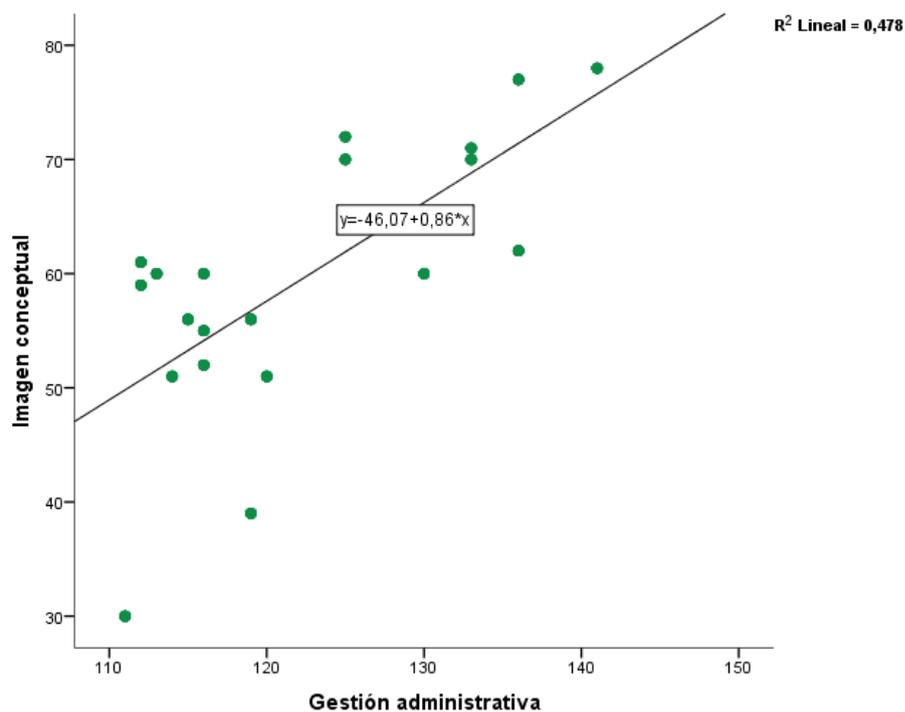


Figura 9. Relación entre la imagen conceptual y la gestión administrativa.

### Interpretación

De acuerdo a lo expuesto en la tabla 23, se evaluaron la dimensión imagen conceptual y la variable gestión administrativa. Se determinó la correlación en función de las puntuaciones obtenidas de las encuestas de la dimensión frente a la variable, se empleó el coeficiente de correlación de Pearson, que según lo mostrado en la tabla 24 se obtuvo un valor de ,691 lo cual denota que es significativo el resultado. A fin de constituir el análisis de vinculación numérica, los estadísticos mostrados en la tabla 25 mostraron que el R cuadrado fue igual a ,478 ( $p < 0,001$ ). Lo anterior concuerda en lo que respecta a la determinación del posible tipo de asociación entre la dimensión y la variable planteada ya que, según el gráfico de dispersión de puntos tal como se dispuso en la figura 9, la visualización de una recta con pendiente positiva (R cuadrado lineal = ,478) indicando una correlación de carácter positivo entre las variables analizadas.

Tabla 26. Estadísticos descriptivos para la variable gestión administrativa y la dimensión imagen valorativa.

	Media	Desviación estándar	N
Gestión administrativa	122,17	9,333	164
Imagen valorativa	14,66	3,184	164

Tabla 27. Descripción de la correlación entre la variable gestión administrativa y la dimensión imagen valorativa.

		Imagen valorativa	Gestión administrativa
<b>Correlación de Pearson</b>	Imagen valorativa	1,000	,517
	Gestión administrativa	,517	1,000
<b>Sig. (unilateral)</b>	Imagen valorativa	.	,000
	Gestión administrativa	,000	.
<b>N</b>	Imagen valorativa	164	164
	Gestión administrativa	164	164

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

Tabla 28. Descripción de los estadísticos de regresión para la variable gestión administrativa y la dimensión imagen valorativa.

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Estadísticos de cambio	
					Cambio en R cuadrado	Cambio en F
1	,517 <sup>a</sup>	,268	,263	2,734	,268	59,168

Modelo	Estadísticos de cambio		
	gl1	gl2	Sig. Cambio en F
1	1	162	,000

a. Predictores: (Constante), Gestión administrativa

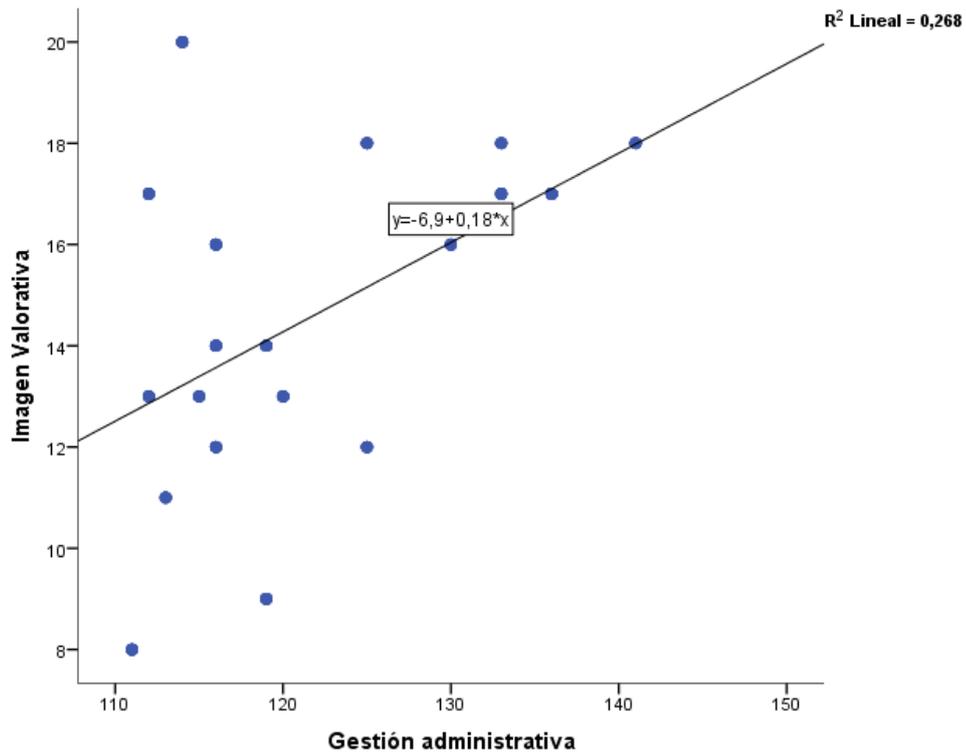


Figura 10. Relación entre la gestión administrativa y la imagen valorativa

### Interpretación

De acuerdo a lo expuesto en la tabla 26, se evaluaron la dimensión imagen valorativa y la variable gestión administrativa. Se determinó la correlación en función de las puntuaciones obtenidas de las encuestas de la dimensión frente a la variable, se empleó el coeficiente de correlación de Pearson, que según lo mostrado en la tabla 27 se obtuvo un valor de ,517 lo cual denota que es significativo el resultado. A fin de constituir el análisis de vinculación numérica, los estadísticos mostrados en la tabla 28 mostraron que el R cuadrado fue igual a ,268 ( $p < 0,001$ ). Lo anterior concuerda en lo que respecta a la determinación del posible tipo de asociación entre la dimensión y la variable planteada ya que, según el gráfico de dispersión de puntos tal como se dispuso en la figura 10, la visualización de una recta con pendiente positiva ( $R \text{ cuadrado lineal} = ,268$ ) indicando una correlación de carácter positivo entre las variables analizadas.

Tabla 29. *Estadísticos descriptivos de las variables imagen institucional y comunicación organizacional.*

	Media	Desviación estándar	N
Comunicación organizacional	82,97	10,561	164
Imagen institucional	110,44	22,740	164

Tabla 30. *Descripción de la correlación entre las variables imagen institucional y comunicación organizacional.*

		Imagen institucional	Comunicación organizacional
<b>Correlación de Pearson</b>	Imagen institucional	1,000	,578
	Comunicación organizacional	,578	1,000
<b>Sig. (unilateral)</b>	Imagen institucional	.	,000
	Comunicación organizacional	,000	.
<b>N</b>	Imagen institucional	164	164
	Comunicación organizacional	164	164

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

Tabla 31. *Descripción de los estadísticos de regresión de las variables imagen institucional y comunicación organizacional.*

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Estadísticos de cambio	
					Cambio en R cuadrado	Cambio en F
1	,578 <sup>a</sup>	,335	,330	18,607	,335	81,464

Modelo	Estadísticos de cambio		
	gl1	gl2	Sig. Cambio en F
1	1	162	,000

a. Predictores: (Constante), Comunicación Organizacional

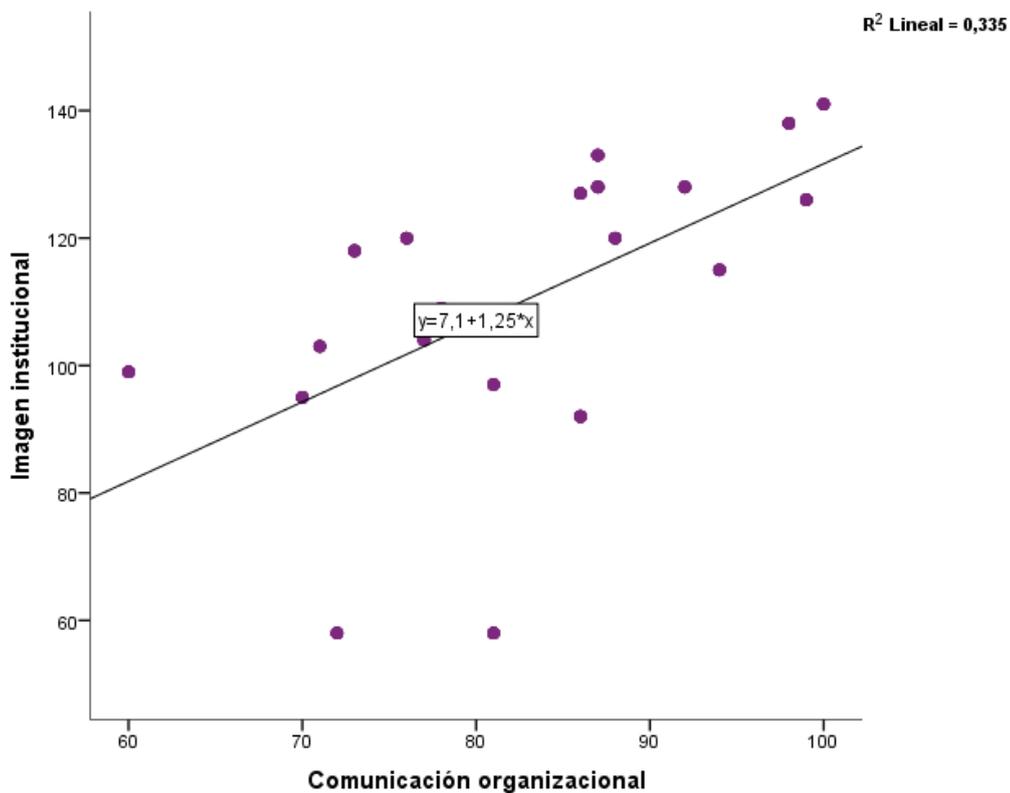


Figura 11. Relación entre la imagen institucional y la comunicación organizacional

### Interpretación

De acuerdo a lo expuesto en la tabla 29, se evaluaron las variables imagen institucional y la comunicación organizacional. Se determinó la correlación en función de las puntuaciones obtenidas de las encuestas de una variable frente a la otra se empleó el coeficiente de correlación de Pearson, que según lo mostrado en la tabla 30 se obtuvo un valor de ,578 lo cual denota que es significativo el resultado. A fin de constituir el análisis de vinculación numérica, los estadísticos mostrados en la tabla 31 mostraron que el R cuadrado fue igual a ,335 ( $p < 0,001$ ). Ahora, para determinar si existe asociación o no entre las variables estudiadas, se ha empleado el gráfico de dispersión de puntos tal como se dispuso en la figura 11, del cual se deduce que la recta con pendiente positiva indicando una correlación de carácter positivo entre las variables analizadas.

Tabla 32. *Estadísticos descriptivos de la dimensión imagen física y la variable comunicación organizacional.*

	<b>Media</b>	<b>Desviación estándar</b>	<b>N</b>
Imagen física	36,31	10,387	164
Comunicación organizacional	82,97	10,561	164

Tabla 33. *Descripción de la correlación entre la dimensión imagen física y la variable comunicación organizacional.*

		Imagen física	Comunicación organizacional
<b>Correlación de Pearson</b>	Imagen física	1,000	,484
	Comunicación organizacional	,484	1,000
<b>Sig. (unilateral)</b>	Imagen física	.	,000
	Comunicación organizacional	,000	.
<b>N</b>	Imagen física	164	164
	Comunicación organizacional	164	164

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

Tabla 34. *Descripción de los estadísticos de regresión de la dimensión imagen física y la variable comunicación organizacional.*

<b>Modelo</b>	<b>R</b>	<b>R cuadrado</b>	<b>R cuadrado ajustado</b>	<b>Error estándar de la estimación</b>	<b>Estadísticos de cambio</b>	
					<b>Cambio en R cuadrado</b>	<b>Cambio en F</b>
1	,484 <sup>a</sup>	,234	,229	9,118	,234	49,520

<b>Estadísticos de cambio</b>			
<b>Modelo</b>	<b>gl1</b>	<b>gl2</b>	<b>Sig. Cambio en F</b>
1	1	162	,000

a. Predictores: (constante), comunicación organizacional

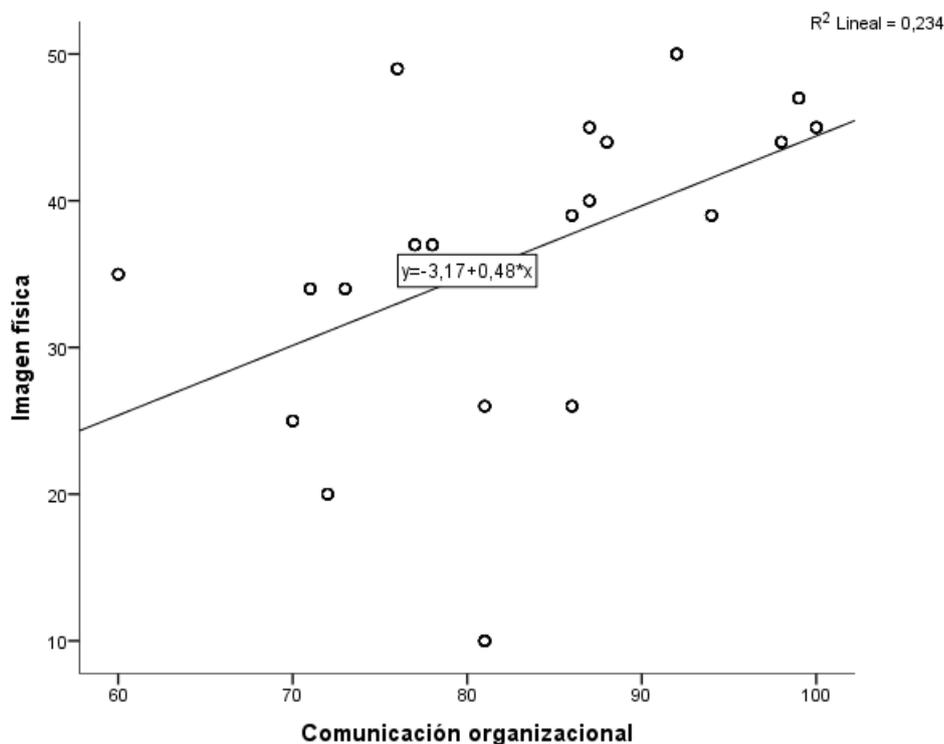


Figura 12. Relación entre la imagen física y la comunicación organizacional

### Interpretación

De acuerdo a lo expuesto en la tabla 32, se evaluaron la dimensión imagen física y la variable comunicación organizacional. Se determinó la correlación en función de las puntuaciones obtenidas de las encuestas de la dimensión frente a la variable, se empleó el coeficiente de correlación de Pearson, que según lo mostrado en la tabla 33 se obtuvo un valor de ,484 lo cual denota que es significativo el resultado. A fin de constituir el análisis de vinculación numérica, los estadísticos mostrados en la tabla 34 mostraron que el R cuadrado fue igual a ,234 ( $p < 0,001$ ). Lo anterior concuerda en lo que respecta a la determinación del posible tipo de asociación entre la dimensión y la variable planteada ya que, según el gráfico de dispersión de puntos tal como se dispuso en la figura 12, la visualización de una recta con pendiente positiva ( $R \text{ cuadrado lineal} = ,234$ ) indicando una correlación de carácter positivo entre las variables analizadas.

Tabla 35. Estadísticos descriptivos de la dimensión imagen conceptual y la variable comunicación organizacional.

	Media	Desviación estándar	N
Comunicación organizacional	82,97	10,561	164
Imagen conceptual	59,47	11,666	164

Tabla 36. Descripción de la correlación de la dimensión imagen conceptual y la variable comunicación organizacional.

		Imagen conceptual	Comunicación organizacional
<b>Correlación de Pearson</b>	Imagen conceptual	1,000	,544
	Comunicación organizacional	,544	1,000
<b>Sig. (unilateral)</b>	Imagen conceptual	.	,000
	Comunicación organizacional	,000	.
<b>N</b>	Imagen conceptual	164	164
	Comunicación organizacional	164	164

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

Tabla 37. Descripción de los estadísticos de regresión de la dimensión imagen conceptual y la variable comunicación organizacional.

Modelo	R	R cuadrado	Error		Estadísticos de cambio	
			R cuadrado ajustado	estándar de la estimación	Cambio en R cuadrado	Cambio en F
1	,544 <sup>a</sup>	,295	,291	9,823	,295	67,934

Estadísticos de cambio			
Modelo	gl1	gl2	Sig. Cambio en F
1	1	162	,000

a. Predictores: (Constante), Comunicación Organizacional

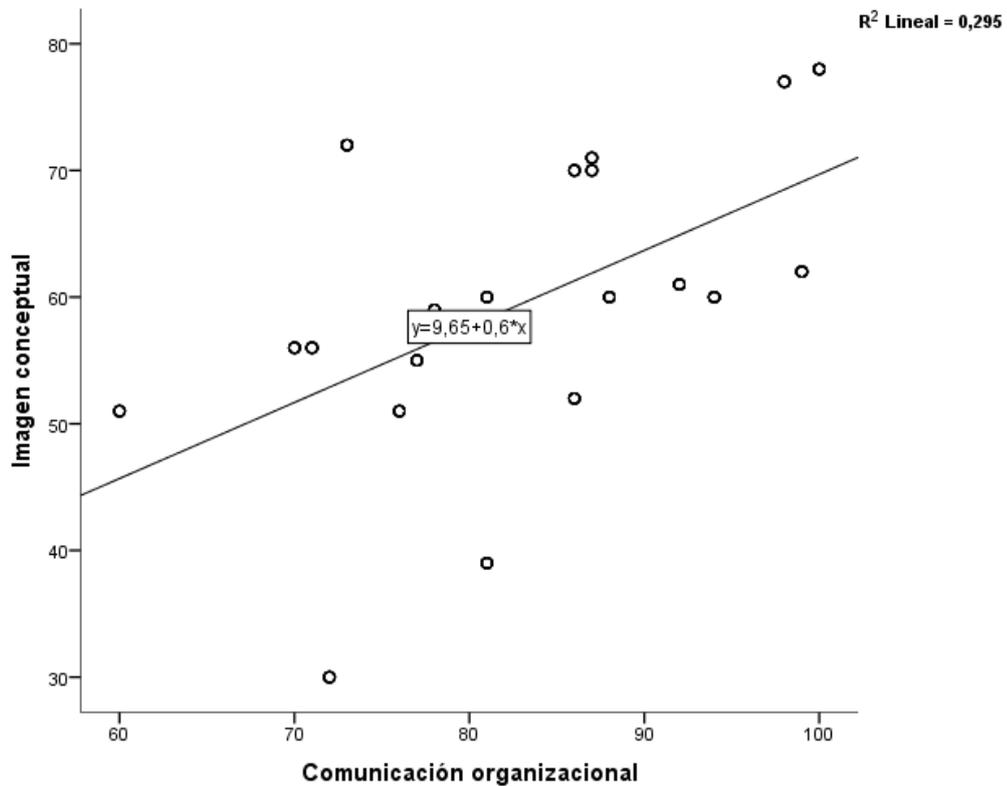


Figura 13. Relación entre la imagen conceptual y la comunicación organizacional

### Interpretación

De acuerdo a lo expuesto en la tabla 35, se evaluaron la dimensión imagen conceptual y la variable comunicación organizacional. Se determinó la correlación en función de las puntuaciones obtenidas de las encuestas de la dimensión frente a la variable, se empleó el coeficiente de correlación de Pearson, que según lo mostrado en la tabla 36 se obtuvo un valor de ,544 lo cual denota que es significativo el resultado. A fin de constituir el análisis de vinculación numérica, los estadísticos mostrados en la tabla 37 mostraron que el R cuadrado fue igual a ,295 ( $p < 0,001$ ). Lo anterior concuerda en lo que respecta a la determinación del posible tipo de asociación entre la dimensión y la variable planteada ya que, según el gráfico de dispersión de puntos tal como se dispuso en la figura 13, la visualización de una recta con pendiente positiva ( $R \text{ cuadrado lineal} = ,295$ ) indicando una correlación de carácter positivo entre las variables analizadas.

Tabla 38. *Estadísticos descriptivos de la dimensión imagen valorativa y la variable comunicación organizacional.*

	<b>Media</b>	<b>Desviación estándar</b>	<b>N</b>
Comunicación organizacional	82,97	10,561	164
Imagen valorativa	14,66	3,184	164

Tabla 39. *Descripción de la correlación entre la dimensión imagen valorativa y la variable comunicación organizacional.*

		Imagen valorativa	Comunicación organizacional
<b>Correlación de Pearson</b>	Imagen valorativa	1,000	,561
	Comunicación organizacional	,561	1,000
<b>Sig. (unilateral)</b>	Imagen valorativa	.	,000
	Comunicación organizacional	,000	.
<b>N</b>	Imagen valorativa	164	164
	Comunicación organizacional	164	164

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

Tabla 40. *Descripción de los estadísticos de regresión de la dimensión imagen valorativa y la variable comunicación organizacional.*

<b>Modelo</b>	<b>R</b>	<b>R cuadrado</b>	<b>R cuadrado ajustado</b>	<b>Error estándar de la estimación</b>	<b>Estadísticos de cambio</b>	
					<b>Cambio en R cuadrado</b>	<b>Cambio en F</b>
1	,561 <sup>a</sup>	,315	,311	2,644	,315	74,469

<b>Estadísticos de cambio</b>			
<b>Modelo</b>	<b>gl1</b>	<b>gl2</b>	<b>Sig. Cambio en F</b>
1	1	162	,000

a. Predictores: (Constante), Comunicación Organizacional

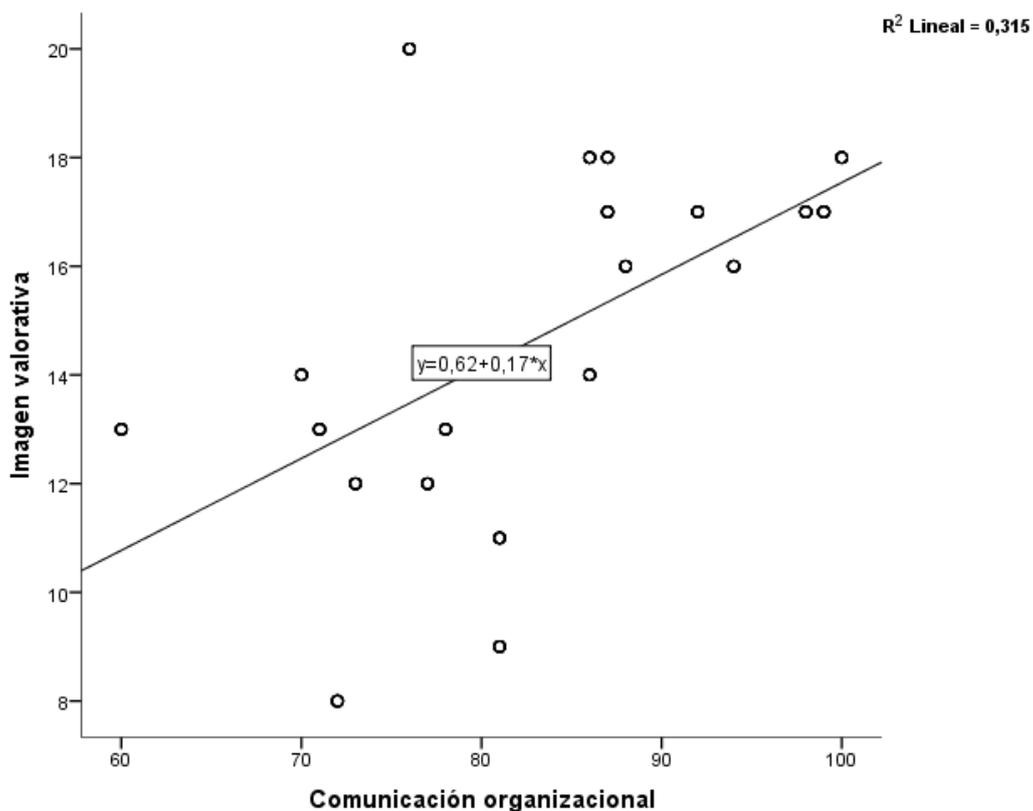


Figura 14. Relación entre la imagen valorativa y la comunicación organizacional

### Interpretación

De acuerdo a lo expuesto en la tabla 38, se evaluaron la dimensión imagen valorativa y la variable comunicación organizacional. Se determinó la correlación en función de las puntuaciones obtenidas de las encuestas de la dimensión frente a la variable, se empleó el coeficiente de correlación de Pearson, que según lo mostrado en la tabla 39 se obtuvo un valor de ,561 lo cual denota que es significativo el resultado. A fin de constituir el análisis de vinculación numérica, los estadísticos mostrados en la tabla 40 mostraron que el R cuadrado fue igual a ,315 ( $p < 0,001$ ). Lo anterior concuerda en lo que respecta a la determinación del posible tipo de asociación entre la dimensión y la variable planteada ya que, según el gráfico de dispersión de puntos tal como se dispuso en la figura 14, la visualización de una recta con pendiente positiva ( $R \text{ cuadrado lineal} = ,315$ ) indicando una correlación de carácter positivo entre las variables analizadas.

### 3.2. Validación de hipótesis

#### Hipótesis general

Ho. La gestión administrativa y la comunicación organizacional no influyen en la imagen de la universidad privada de Lima.

H1. La gestión administrativa y la comunicación organizacional influyen en la imagen de la universidad privada de Lima.

**Model Fitting Information**

Model	-2 Log Likelihood	Chi-Square	df	Sig.
Intercept Only	46,525			
Final	14,775	31,751	2	,000

Link function: Logit.

En la tabla 41, el modelo tiene una significancia 0,000 menor a 0,05 lo que se puede concluir que en el modelo final en los coeficientes del parámetro no son cero, rechazando la hipótesis nula.

**Goodness-of-Fit**

	Chi-Square	df	Sig.
Pearson	2,619	1	,106
Deviance	3,402	1	,065

Link function: Logit.

**Pseudo R-Square**

Cox and Snell	,176
Nagelkerke	,253
McFadden	,163

Link function: Logit.

**Parameter Estimates**

	Estimate	Std. Error	Wald	df	Sig.	95% Confidence Interval	
						Lower Bound	Upper Bound
						Threshold [TV3IMAGINSTITUC = 2]	-1,622
Location [TV1Gestadmin=2]	-1,680	,584	8,269	1	,004	-2,825	-,535
[TV1Gestadmin=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.
[TV2Comunicorgani= 2]	-,935	,496	3,553	1	,059	-1,907	,037
[TV2Comunicorgani= 3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.

Link function: Logit.

a. This parameter is set to zero because it is redundant.

En la tabla 42 se observa que, los coeficientes presentan valores significativos (25,3 % según nagelkerke) de variación de la variable que es explicada por las variables incluidas en el modelo.

### 1.6.2 Hipótesis específicas

#### Hipótesis específica1

Ho. La gestión administrativa y la comunicación organizacional no influyen en la imagen física de la universidad privada de Lima.

H1. La gestión administrativa y la comunicación organizacional influyen en la imagen física de la universidad privada de Lima.

**Model Fitting Information**

Model	-2 Log Likelihood	Chi-Square	df	Sig.
Intercept Only	57,902			
Final	12,693	45,209	2	,000

Link function: Logit.

En la tabla 43, el modelo tiene una significancia 0,000 menor a 0,05 lo que se puede concluir que en el modelo final en los coeficientes del parámetro no son cero, rechazando la hipótesis nula.

**Goodness-of-Fit**

	Chi-Square	df	Sig.
Pearson	1,565	1	,211
Deviance	2,216	1	,137

Link function: Logit.

**Pseudo R-Square**

Cox and Snell	,241
Nagelkerke	,321
McFadden	,199

Link function: Logit.

**Parameter Estimates**

	Estimate	Std. Error	Wald	df	Sig.	95% Confidence Interval	
						Lower Bound	Upper Bound
Threshold [D1ImaFISICA = 2]	-,656	,195	11,265	1	,001	-1,039	-,273
Location [TV1Gestadmin=2]	-,053	,801	,004	1	,947	-1,623	1,517
[TV1Gestadmin=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.
[TV2Comunicorgani=2]	-2,755	,663	17,287	1	,000	-4,054	-1,456
[TV2Comunicorgani=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.

Link function: Logit.

a. This parameter is set to zero because it is redundant.

En la tabla 44 se observa que, los coeficientes presentan valores significativos (32,1 % según nagelkerke) de variación de la variable que es explicada por las variables incluidas en el modelo.

## Hipótesis específica 2

Ho. La gestión administrativa y la comunicación organizacional no influyen en la imagen conceptual de una universidad privada de Lima.

H1. La gestión administrativa y la comunicación organizacional influyen en la imagen conceptual de una universidad privada de Lima.

**Model Fitting Information**

Model	-2 Log Likelihood	Chi-Square	df	Sig.
Intercept Only	40,732			
Final	13,480	27,253	2	,000

Link function: Logit.

En la tabla 45, el modelo tiene una significancia 0,000 menor a 0,05 lo que se puede concluir que en el modelo final en los coeficientes del parámetro no son cero, rechazando la hipótesis nula.

**Goodness-of-Fit**

	Chi-Square	df	Sig.
Pearson	1,524	1	,217
Deviance	2,219	1	,136

Link function: Logit.

**Pseudo R-Square**

Cox and Snell	,153
Nagelkerke	,233
McFadden	,156

Link function: Logit.

Parameter Estimates							
	Estimate	Std. Error	Wald	df	Sig.	95% Confidence Interval	
						Lower Bound	Upper Bound
Threshold [D2]ImaCONCEPTUAL = 2]	-1,957	,279	49,295	1	,000	-2,503	-1,411
Location [TV1Gestadmin=2]	-1,480	,584	6,430	1	,011	-2,624	-,336
[TV1Gestadmin=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.
[TV2Comunicorgani=2]	-,986	,529	3,468	1	,063	-2,023	,052
[TV2Comunicorgani=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.

Link function: Logit.

a. This parameter is set to zero because it is redundant.

En la tabla 46, se observa que, los coeficientes presentan valores significativos (23,3 % según nagelkerke) de variación de la variable que es explicada por las variables incluidas en el modelo.

### Hipótesis específica 3

Ho. La gestión administrativa y la comunicación organizacional no influyen en la imagen valorativa de la universidad privada de Lima.

H1. La gestión administrativa y la comunicación organizacional influyen en la imagen valorativa de la universidad privada de Lima.

Model Fitting Information				
Model	-2 Log Likelihood	Chi-Square	df	Sig.
Intercept Only	33,071			
Final	22,465	10,606	2	,005

Link function: Logit.

En la tabla 47, el modelo tiene una significancia 0,005 menor a 0,05 lo que se puede concluir que en el modelo final en los coeficientes del parámetro no son cero, rechazando la hipótesis nula.

**Goodness-of-Fit**

	Chi-Square	df	Sig.
Pearson	6,598	4	,159
Deviance	7,858	4	,097

Link function: Logit.

**Pseudo R-Square**

Cox and Snell	,063
Nagelkerke	,081
McFadden	,043

Link function: Logit.

**Parameter Estimates**

	Estimate	Std. Error	Wald	df	Sig.	95% Confidence Interval	
						Lower Bound	Upper Bound
Threshold [D3ImaVALORATIVA = 1]	-4,876	,737	43,822	1	,000	-6,320	-3,432
[D3ImaVALORATIVA = 2]	-,320	,187	2,922	1	,087	-,687	,047
Location [TV1Gestadmin=2]	-,821	,571	2,070	1	,150	-1,941	,298
[TV1Gestadmin=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.
[TV2Comunicorgani=2]	-,625	,454	1,894	1	,169	-1,516	,265
[TV2Comunicorgani=3]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.

Link function: Logit.

a. This parameter is set to zero because it is redundant.

En la tabla 48, se observa que, los coeficientes presentan valores (0,8 % según nagelkerke) de variación de la variable que es explicada por las variables incluidas en el modelo.

## **IV. Discusión**

De acuerdo con la información suministrada por el presente trabajo, se ha logrado comprobar la hipótesis de investigación correspondiente, se vio que las dos variables independientes analizadas (Gestión administrativa y la Comunicación organizacional) influye en la Imagen institucional, siendo una significancia 0,000 menor a 0,05 lo que se puede concluir que en el modelo final en los coeficientes del parámetro no son cero, rechazando la hipótesis nula por lo tanto, la gestión administrativa y la comunicación organizacional influye en la Imagen institucional de la universidad privada de Lima. En la tabla 42 se observa que, los coeficientes presentan valores significativos (25,3 % según nagelkerke) de variación de la variable que es explicada por las variables incluidas en el modelo.

La conclusión propuesta es respaldada por lo referido por Barrios y Pallares (2017) quienes señalaron que los directores al aplicar el modelo de gestión comunicacional, normativo y estratégico situacional mejora la imagen institucional. Al respecto Córdova y Echevarría (2015) determinaron que existe relación entre la comunicación organizacional y la gestión administrativa dentro de una organización.

Respecto de la hipótesis específica 1, Se vio que las dos variables independientes analizadas (Gestión administrativa y la comunicación organizacional) influye en la Imagen física, el modelo tiene una significancia 0,000 menor a 0,05 lo que se puede concluir que en el modelo final en los coeficientes del parámetro no son cero, rechazando la hipótesis nula, se observa que, los coeficientes presentan valores significativos (32,1 % según nagelkerke) de variación de la variable que es explicada por las variables incluidas en el modelo, por lo tanto la gestión administrativa y la comunicación organizacional influye en la Imagen física de la universidad privada de Lima. La conclusión propuesta es respaldada por las referencias de Melgar (2018) quien pudo determinar la vinculación existente entre el denominado liderazgo gerencial y la cultura organizacional; teniendo como resultado la evidencia de un nexo directo y significativo, puesto que obtuvo un elevado coeficiente de correlación ( $r=0.786$ ) con una significancia  $p=0.000$  ( $p<0.01$ ).

Respecto de la hipótesis específica 2, Se vio que las dos variables independientes analizadas (Gestión administrativa y la comunicación organizacional) influye en la Imagen conceptual, el modelo tiene una significancia 0,000 menor a 0,05 lo que se puede concluir que en el modelo final en los coeficientes del parámetro no son cero, rechazando la hipótesis nula. Se observa que, los coeficientes presentan valores significativos (23,3 % según nagelkerke) de variación de la variable que es explicada por las variables incluidas en el modelo, por lo tanto, la gestión administrativa y la comunicación organizacional influye en la Imagen conceptual de la universidad privada de Lima. La conclusión propuesta es respaldada por las referencias de Baiz y García (2016) quienes hallaron resultados similares ( $r_s = 0,845$ ,  $p < 0,05$ ), por lo que concluyeron que los inconvenientes que suelen presentar algunas empresas se generan por entorpecimiento en la fluidez de la comunicación a nivel organizacional, ya que los operarios al recibir información incompleta o sesgada no desarrollaban adecuadamente sus funciones. Ello generó a manera de consecuencias una serie de conflictos laborales, incomodidades e insatisfacciones en el campo del ambiente laboral. Lo anterior es respaldado por las referencias de Ferruzola y Borja (2015) quienes manifestaron que los procesos comunicacionales son de pertinencia y obligatoriedad para un adecuado programa de gestión administrativa.

Respecto de la hipótesis específica 3 Se vio que las dos variables independientes analizadas (Gestión administrativa y la Comunicación organizacional) influye en la Imagen valorativa, el modelo tiene una significancia 0,005 menor a 0,05 lo que se puede concluir que en el modelo final en los coeficientes del parámetro no son cero, rechazando la hipótesis nula. Se observa que, los coeficientes presentan valores (0,8 % según nagelkerke) de variación de la variable que es explicada por las variables incluidas en el modelo, por lo tanto, la gestión administrativa y la comunicación organizacional influye en la Imagen valorativa de la universidad privada de Lima. La conclusión propuesta es respaldada por las referencias de Patlán y Martínez (2016) cuyos resultados indicaron que su escala de imagen organizacional modificada tuvo propiedades psicométricas convenientes para ponderar sus datos.

## **V. Conclusiones**

**Primera:** La gestión administrativa y la comunicación organizacional influye en la imagen institucional en la Universidad Privada de Lima, el modelo tiene una significancia 0,000 menor a 0,05 lo que se puede concluir que en el modelo final en los coeficientes del parámetro no son cero, rechazando la hipótesis nula, Se observa que, los coeficientes presentan valores significativos (25,3 % según nagelkerke) de variación de la variable que es explicada por las variables incluidas en la investigación.

**Segunda:** La gestión administrativa y la comunicación organizacional influyen en la imagen física en una Universidad Privada de Lima, el modelo tiene una significancia 0,000 menor a 0,05 lo que se puede concluir que en el modelo final en los coeficientes del parámetro no son cero, rechazando la hipótesis nula. Se observa que, los coeficientes presentan valores significativos (32,1 % según nagelkerke) de variación de la variable que es explicada por las variables incluidas en la investigación.

**Tercera:** La Gestión administrativa y la Comunicación organizacional influye en la Imagen conceptual en una la universidad privada de Lima, el modelo tiene una significancia 0,000 menor a 0,05 lo que se puede concluir que en el modelo final en los coeficientes del parámetro no son cero, rechazando la hipótesis nula. Se observa que, los coeficientes presentan valores significativos (23,3 % según nagelkerke) de variación de la variable que es explicada por las variables incluidas en la investigación.

**Cuarta:** La gestión administrativa y la comunicación organizacional influyen en la imagen valorativa de una Universidad Privada de Lima, el modelo tiene una significancia 0,005 menor a 0,05 lo que se puede concluir que en el modelo final en los coeficientes del parámetro no son cero, rechazando la hipótesis nula. Se observa que, los coeficientes presentan valores (0,8 % según nagelkerke) de variación de la variable que es explicada por las variables incluidas en la investigación.

## **VI. Recomendaciones**

A las autoridades de la universidad Privada de Lima se les recomienda tener en cuenta lo siguiente:

### **Primera**

Se debe mejorar la imagen institucional difundiendo el plan institucional para dar a conocer la misión y visión, valores, objetivos y la planificación estratégica a los colaboradores para que puedan aplicarlo en sus funciones. Asimismo, este documento debe contener indicadores para que la gestión de las autoridades tenga relación con lo que se espera en la meta.

### **Segunda**

Se debe establecer actividades de integración con la finalidad de generar trabajo en equipo para lograr una sólida integración. De la misma manera, se debe evaluar cada ciclo la cultura y clima organizacional, con el objetivo de corregir deficiencias ocurridas en su entorno laboral impulsando la comunicación organizacional.

### **Tercera**

Se debe desarrollar protocolos efectivos de comunicación a fin de fortalecer la imagen conceptual de la universidad, tomando en cuenta dos puntos, uno es lo académico y el segundo la calidad humana de la comunidad universitaria.

### **Cuarta**

Se debe desarrollar estrategias publicitarias y utilizar los canales de difusión para dar a conocer los atributos de la universidad.

## **VI. Referencias**

- Abesada, B. & Almuiñas, L. (2016). La dirección estratégica en las instituciones de educación superior. Necesidad de su evaluación. Universidad de La Habana, Cuba.
- Aguado, J. (2004). Introducción a las Teorías de la Comunicación y la Información. Facultad de Comunicación y Documentación. Universidad de Murcia.
- Altuve, S. y Rivas, A. (1998). Metodología de la Investigación. Módulo Instruccional III. Caracas: Universidad Experimental Simón Rodríguez.
- Andrade, H. (2010). Comunicación Organizacional. (6ª ed.). Madrid: Morata.
- Aracil, R. (2016). Gestión estratégica de la reputación. Eje central de la gestión empresarial. Tesis doctoral. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.
- Arias, E. (2010). Procedimiento para el análisis de gestión administrativa. Venezuela, Anzoátegui: Universidad del Oriente.
- Baiz, J. y García, M. (2016). Relación entre comunicación organizacional y gestión administrativa. (Tesis doctoral). Maracaibo: Universidad de Maracaibo.
- Barrios Barraza, C. E., & Pallares Gómez, B. (2017). Modelo de Gestión en Educación Superior Bajo el Marco de Políticas Públicas. Gestión, Competitividad e innovación (Julio Diciembre), 1-17.
- Behar, D. (2008). Metodología de la investigación. Colombia: Shalom.
- Beltrán, L (2008). Gestión administrativa. (2ª ed.). Buenos Aires: Ateneo.
- Beltrán, C. (2010). Metodología de la Investigación. México: McGraw Hill Educación.
- Bricall, J. (2000). Conferencia de Rectores de las Universidades españolas (CRUE). Organización de Estados Iberoamericanos Sitio web: <https://www.oei.es/historico/oeivirt/bricall.htm>
- Brandolini, E. (2010). Organización la comunicación. México D. F.: Harvard Business Review.
- Cadillo, E. (2017). Control interno y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los servicios postales del Perú, Lima 2016.
- Castro, J. (2012). Comunica, Lecturas de Comunicación organizacional. Madrid, España: Gesbiblo S.L

- Chiavenato, I (2014). Introducción a la teoría de la administración. México, Mac Graw Hill, octava edición.
- Chiavenato, I (2009). Comportamiento Organizacional., Mac Graw Hill, (2ª ed.). México
- Chiavenato, I. (2004). Introducción a la teoría general de la administración. (7<sup>ma</sup> ed.). México: Mc Graw Hill Interamericana.
- Córdova, L y Echevarría, D. (2015). Comunicación organizacional y gestión administrativa en una organización cristiana. Revista Valor Agregado, 2 (1): 53-66.
- Davis, K. y Newstrom, J. W. (2002). Sistemas de comunicación. (2ª ed.) Buenos Aires: Ateneo
- Fayol, H. (1950). Administracao Industrial e Geral. Sao Paulo. Editora Alas.
- Fayol, H. (1987). Administración Industrial y General. Bogotá: El Ateneo.
- Fernández, C. (1999). La Comunicación en las Organizaciones. México: Trillas
- Ferruzola, E Y Borja, E. (2015). Los sistemas de información gerencial: aplicabilidad en procesos empresariales y de educación superior en el ecuador. Tesis. Máster en Negocios Internacionales, Universidad Estatal de Milagro - Ecuador.
- Giner, F. (2004). Los sistemas de información en la sociedad del conocimiento. Madrid: ESIC
- Gonzales (2017). La influencia de la gestión administrativa en la toma de decisiones de la universidad tecnológica del Perú S.A.C., Los olivos 2017 (Tesis de pregrado) Universidad César Vallejo.
- Gómez, A. (2015). Diagnóstico de comunicación organizacional y gestión administrativa en Colombia. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.
- Guadalupe, I. y Velásquez S. (2005). La evaluación y acreditación de la calidad en las nuevas leyes de educación superior de América Latina, de Comisión de Coordinación de Reforma Universitaria-UNMSM Sitio web: file:///C:/Users/User/Downloads/evaluacion\_acreditacion\_calidad\_nuevas\_leyes\_AL.pdf
- Guevara, L. (2005). Gerencia social en la educación. Bogotá: Antropos
- Gutiérrez, H. (1998). Calidad Total y Productividad. México: McGraw-Hill.

- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). Metodología de la investigación. (5ta ed.). México: McGrawHill.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación. (6ta ed.). México: McGrawHill.
- Hernández y Rodríguez, Sergio (2011). Introducción a la administración (5ta ed.). México: McGrawHill
- Jablin, F. (1987). Handbook of organizational communication: an interdisciplinary perspective. USA: Sage publications.
- Keith Davis y John W. Newstrom (2003). Comportamiento humano en el trabajo, México, ed. McGrawHill/Interamericana editores S.A., p. 65.
- Kerlinger (1983). Investigación del Comportamiento. Técnicas y Metodología (2° Edición). México: Editorial Interamericana.
- Koontz, H. y Weihrich, H. (2013). Elementos de Administración: Un enfoque internacional y de innovación. México: McGraw-Hill.
- López, I. (2009). Caracterización de una Estrategia de Comunicación Institucional Usando el Correo Electrónico. Caso Educación Al Día 2004-2006 (Tesis). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.
- Louffat, E. (2012). Administración: fundamentos del proceso administrativo. (3° ed.). Buenos Aires-Argentina: Cengage Learning.
- Louffat, E. (2015). Administración: fundamentos del proceso administrativo. (4° ed.). Buenos Aires-Argentina: Cengage Learning.
- Loyola, E. (2018). Cultura organizacional y satisfacción laboral de los colaboradores de la Universidad Nacional de Barranca.
- Luna A. (2013). Proceso Administrativo. Editorial: Grupo Editorial Patria
- Martínez, C. (2004). Gestión y creación de conocimiento. Innovar, revista de ciencias administrativas y sociales, 1(23), 13-23. Recuperado de <https://bit.ly/2RWSKch>.
- Marqués, B. de S. Wahrlich (1971). Uma Analise das Toerias de Organizaco.
- Melgar, E. (2018). Liderazgo gerencial y cultura organizacional en el personal administrativo de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima – 2016. Universidad César Vallejo- Lima
- MINEDU (9 de julio del 2014) Ley –Universitaria- 30220 de SUNEDU Sitio web: [http://www.minedu.gob.pe/reforma-universitaria/pdf/ley\\_universitaria.pdf](http://www.minedu.gob.pe/reforma-universitaria/pdf/ley_universitaria.pdf)

- Mintzberg (1984). La estructura de las Organizaciones, Editorial Ariel S.A.- Barcelona
- Münch, G. (2014). Administración. Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo. (2° ed.). C2014 por Pearson Educación de México, S.A.
- Muñiz, J. (2003). Comunicación organizacional México: Interamericana Editores.
- Muñiz, G. (2006). Cómo implantar un sistema de control de gestión en la práctica (Vol. 3). Barcelona-España: Gestión 2000.
- Ñañez, O. (2018). Incidencias de la cultura organizacional sobre el clima institucional, en el personal administrativo y docente de la facultad de ingeniería y ciencias agrarias de la universidad nacional Toribio Rodríguez de Mendoza, Chachapoyas, Amazonas, 2015.
- ONU (2017). Asamblea General de las Naciones Unidas. 2017, de ONU. Recuperado de <https://www.un.org/es/ga/revitalization/>
- OEI (2017). Miradas sobre la educación en Iberoamérica. Desarrollo profesional y liderazgo de directores escolares en Iberoamérica. Disponible en <http://www.oei.es/miradas2017/que-es-miradas>.
- Patlán, J. y Martínez, E. (2016). Evaluación de la imagen organizacional universitaria en una institución de educación superior. Universidad Nacional Autónoma de México, Ciudad de México, México.
- Passailaigue, R. (2013). Los procesos de Gestión en la Eficacia Educativa Universitaria. [https://www.ecotec.edu.ec/content/uploads/2017/09/investigacion/libros/LIBRO\\_Administracion.pdf](https://www.ecotec.edu.ec/content/uploads/2017/09/investigacion/libros/LIBRO_Administracion.pdf)
- Perú Retail (2017). Intercorp a través de Nexus Group adquiere totalidad de acciones de UTP. Recuperado de: <https://www.peru-retail.com/intercorp-a-traves-de-nexus-group-adquiere-totalidad-de-acciones-de-utp/>
- Pizzolante, D. (2004). El poder de la comunicación estratégica - Bogotá, Editorial Pontificia Universidad Javeriana.
- Piñuel, W. (1993). Teoría de la Comunicación y Gestión de las Organizaciones. Madrid: Síntesis.
- Quezada C. (2016). La gestión administrativa incide en la percepción de la justicia organizacional de la Universidad Técnica de Machala. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima. Perú.

- Ramos E. (2017). Características de liderazgo del administrador educativo de las Instituciones de Educación Superior en México. Universidad de Costa Rica
- Rebeil, R. (2010). Comunicación Organizacional México: Pearson.
- Resolución-N°279-2017: Modelo de Acreditación Institucional para Universidades. [sineace.gob.pe](http://sineace.gob.pe).
- Rico, A. (2016). La gestión educativa: Hacia la optimización de la formación docente en la educación superior en Colombia. *Revista Sophia*, 12 (1): 55-69. Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/sph/v12n1/v12n1a04.pdf>
- Ríos, M. (2009). Conferencia Imagen Institucional. Recuperado de: <http://es.scribd.com/doc/15909907/IMAGEN-INSTITUCIONAL>.
- Robbins. S. (2014). La Administración y las Organizaciones. En Administración (9). México: Pearson Educación de México
- Robbins. y DeCenzo, D. (2009). Fundamentos de administración. (6ta ed.). México: Pearson Educación.
- Robbins, S. y Judge, T. (2009). Comportamiento Organizacional. México: Pearson.
- Sánchez, L (2017). La comunicación organizacional a través de la proyección del Dircom desde la capital autonómica de Andalucía. Tesis doctoral. Sevilla-España, Universidad de Sevilla.
- Sánchez, J. y Pintado, T. (2009). Imagen corporativa Influencia en la gestión empresarial. Gráficas Dehon-Madrid
- Sánchez, J. (2006). Imagen corporativa. Influencia en la gestión empresarial. (3era ed.). Madrid: ESIC
- Sánchez, H. y Reyes, C. (2006). metodología y diseños en la investigación científica. Lima: visión universitaria.
- Sanz, M. (2011). Identidad Corporativa, Claves de la Comunicación Empresarial. Madrid, España: ESIC.
- Schmidt, K. (1995). The Quest for identity. Corporate Identity: Strategies, Methods and Examples. London: Cassel.
- Stoner, J. (2010). Administración (6°ed.) México
- SUNEDU. (2015). La Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria, de Sunedu. Recuperado de: <https://www.sunedu.gob.pe/historia/>

- Suarez C. (2010). Tecnologías de información y comunicación. Madrid: Ideas Propias editorial.
- Tapia, G. (2013). Autoevaluación inicial de la gestión de nuestra escuela, Documento de trabajo, México: Words.
- Takaki, Bravo y Martínez. (2015). La gestión de la identidad corporativa en la Universidad: análisis y consecuencias desde la perspectiva del profesorado. 2019, de Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa Sitio web: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1019683814000419>
- Taylor, F. (1987). Principios de la Administración científica. Bogotá: El Ateneo.
- Trelles, R. (2002). Conferencia en Facultad de Comunicación, Universidad de La Habana, noviembre 2002. Notas personales.
- Trelles, D. (2000). La comunicación. (4ª ed.). Madrid: Morata.
- Túñez, J. (2012). Comunicación Organizacional en entornos Online. F. Drago. Andocopias S. L.
- UNESCO. (2018). Qué hace la UNESCO en materia de educación superior. 2018, de UNESCO Sitio web: <https://es.unesco.org/themes/educacion-superior/accion>.
- UTP. (2018). Portal de Transparencia Información Institucional, de UTP Sitio web: <https://www.utp.edu.pe/transparencia>
- Weil. P. (1992). La comunicación global: comunicación institucional y de gestión. México: Egidios.
- Wendoly, S. (2018). La Cultura y el Clima Organizacional en los colaboradores de la Facultad de Agropecuaria y Nutrición de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Lurigancho, 2018. Universidad César Vallejo- Lima

## **Anexos**

**Anexo 1.**

**Matriz de Consistencia**  
**Título: La gestión administrativa y la comunicación organizacional en la imagen institucional de una Universidad Privada de Lima**  
**Autor: Mg. Nery Sonia Reyes Vargas**

Problemas		Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores				
Problema general: ¿Cómo influye la gestión administrativa y la comunicación organizacional en la imagen institucional de una Universidad Privada de Lima?		Objetivo general: Determinar la influencia de la gestión administrativa y la comunicación organizacional en la imagen institucional de una Universidad Privada de Lima.	Hipótesis general: La gestión administrativa y la comunicación organizacional influyen en la imagen institucional de una Universidad Privada de Lima.	Variable 1: Gestión administrativa				
Problema específico 1 ¿Cómo influye la gestión administrativa y la comunicación organizacional en la imagen física de una Universidad Privada de Lima?		Objetivo específico 1 Determinar la influencia de la gestión administrativa y la comunicación organizacional en la imagen física de una Universidad Privada de Lima.	Hipótesis específica 1 La gestión administrativa y la comunicación organizacional influyen en la imagen física de una Universidad Privada de Lima.	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
				Planificación	misión/visión Objetivos Coordinación de acciones Estrategias	1-9	ESCALA: Ordinal	Alta (118 – 160)
				Organización	Atención al cliente Socialización Funciones	10-18	Siempre (5) Casi siempre(4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)	Media (75 – 117)
				Dirección	Comunicación Trabajo en equipo Motivación Conciliación	18-24		Baja 32 – 74)
				Control	Control del servicio Satisfacción del cliente Posicionamiento en el mercado Cumple con objetivos	25-32		
Problema específico 2 ¿Cómo influye la gestión administrativa y la comunicación organizacional en la imagen conceptual de una Universidad Privada de Lima?		Objetivo Específico 2 Determinar la influencia de la gestión administrativa y la comunicación organizacional en la imagen conceptual de una Universidad Privada de Lima.	Hipótesis específica 2 La gestión administrativa y la comunicación organizacional influyen en la imagen conceptual de una Universidad Privada de Lima.	Variable 2: Comunicación organizacional				
				Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
				Ascendente	Sugerencias Confianza. Información del trabajo.	1-7	ESCALA: Ordina	Alta (74 – 100)
				Descendente	Desempeño Eficiencia Metas	8-13	Siempre (5) Casi siempre /4)	Media (47 – 73)

<p><b>Problema específico 3</b> ¿Cómo influye la gestión administrativa y la comunicación organizacional en la imagen valorativa de una Universidad Privada de Lima?</p>	<p><b>Objetivo específico 3</b> Determinar la influencia de la gestión administrativa y la comunicación organizacional en la imagen valorativa de una Universidad Privada de Lima.</p>	<p><b>Hipótesis específica 3</b> La gestión administrativa y la comunicación organizacional influyen en la imagen valorativa de una Universidad Privada de Lima.</p>	<p>Horizontal</p>	<p>Estándares Integración Comunicación Claridad</p>	<p>14-20</p>	<p>A veces (3) Ocasionalmente (2) Nunca (1)</p>	<p>Baja (20 – 46)</p>
<p>Variable 3: Imagen institucional</p>							
<p>Dimensiones</p>		<p>Indicadores</p>	<p>Ítems</p>	<p>Escala de medición</p>	<p>Niveles y rangos</p>		
<p>Imagen física</p>		<p>Infraestructura Mobiliario Presentación de los agentes educativos</p>	<p>1-10</p>	<p>ESCALA: Ordinal</p>	<p>Alta (111 – 150)</p>		
<p>Imagen conceptual</p>		<p>Medios de comunicación Estrategias de difusión Actividades de difusión</p>	<p>11-28</p>	<p>VALORES: Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)</p>	<p>Media (70 – 110)</p>		
<p>Imagen valorativa</p>		<p>Imagen positiva o negativa</p>	<p>27-30</p>	<p>Imagen positiva o negativa</p>	<p>Baja (30 – 69)</p>		
<p>Nivel - diseño de investigación</p>	<p>Población y muestra</p>	<p>Técnicas e instrumentos</p>					
<p>Nivel: Descriptivo – Correlacional causal Diseño: No experimental Transversal Método: Hipotético deductivo</p>	<p>Población: 285 Tipo de muestreo: No probabilístico Tamaño de muestra: 184</p>	<p>Variable 1: Gestión administrativa Técnicas: Encuesta Instrumentos: Cuestionario</p>		<p>Estadística a utilizar</p>			
		<p>Variable 2: Comunicación organizacional Técnicas: Encuesta Instrumentos: Cuestionario</p>		<p>DESCRIPTIVA: Tablas de frecuencias y porcentajes</p>			
		<p>Variable 3: Imagen institucional Técnicas: Encuesta Instrumentos: Cuestionario</p>		<p>INFERENCIAL: Contraste de hipótesis con la técnica estadística de regresión logística ordinal.</p>			

## Anexo 2. Instrumentos de toma de datos.

### Cuestionario: Comunicación organizacional

El presente cuestionario es un instrumento de investigación que se viene desarrollando en la Escuela de Posgrado de la UCV; por lo que se le solicita a Ud. su colaboración, respondiendo c/u de las preguntas y marcando con un aspa (X) una sola alternativa. Las respuestas son totalmente anónimas.

**5: Siempre**                      **4: Casi siempre**              **3: A veces**  
**2: Casi nunca**              **1: Nunca**

<b>DIMENSIÓN 1: Comunicación Ascendente</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>01</b>	¿Se le brinda atención cuando va a comunicarse con su jefe?					
<b>02</b>	¿Los comentarios o sugerencias que les hace a sus superiores son tomados en cuenta?					
<b>03</b>	¿Sus superiores le hacen sentir la suficiente confianza y libertad para discutir problemas sobre el trabajo?					
<b>04</b>	¿Se le permite volver a preguntar acerca de la información que recibió?					
<b>05</b>	¿Tiene confianza con su jefe para poder hablar sobre problemas personales?					
<b>06</b>	¿El Directo Académico se interesa por escuchar lo que tiene que decir?					
<b>07</b>	¿Los jefes y demás superiores escuchan sus ideas y comentarios?					
<b>DIMENSIÓN 2: Comunicación Descendente</b>						
<b>08</b>	¿Recibe información de su jefe sobre su desempeño laboral?					
<b>09</b>	¿Recibe de su jefe información directa?					
<b>10</b>	¿Recibe toda la información de su director que necesita para poder realizar eficientemente su trabajo?					
<b>11</b>	¿Recibe técnicas grupales que permiten el desarrollo eficaz de los integrantes de los equipos de trabajo?					
<b>12</b>	¿Su director utiliza un lenguaje sencillo cuando se dirige a usted?					
<b>13</b>	¿Su jefe en ocasiones utiliza un lenguaje soez?					
<b>DIMENSIÓN 3 Comunicación Horizontal</b>						
<b>14</b>	¿Existe un clima de confianza entre compañeros?					

<b>15</b>	¿Existe integración entre sus compañeros del mismo nivel para la solución de tareas?					
<b>16</b>	¿La integración fortalece el trabajo en equipo?					
<b>17</b>	¿La comunicación entre sus compañeros del mismo nivel es de manera abierta?					
<b>18</b>	¿Cree Ud. Que se oculta cierta información entre compañeros del mismo nivel?					
<b>19</b>	¿El lenguaje que emplean sus compañeros del mismo nivel es clara?					
<b>20</b>	¿El lenguaje es uniforme entre compañeros de un mismo nivel?					

### Cuestionario: Imagen institucional

El presente cuestionario es un instrumento de investigación que se viene desarrollando en la Escuela de Posgrado de la UCV; por lo que se le solicita a Ud. su colaboración, respondiendo c/u de las preguntas y marcando con un aspa (X) una sola alternativa. Las respuestas son totalmente anónimas.

**5: Siempre**                      **4: Casi siempre**              **3: A veces**  
**2: Casi nunca**                      **1: Nunca**

<b>DIMENSIÓN 1: Imagen física</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>01</b>	¿Se le brinda atención cuando va a comunicarse con su director?					
<b>02</b>	¿Se le da la atención debida a su trabajo?					
<b>03</b>	¿Los comentarios o sugerencias que les hace a sus superiores son tomados en cuenta?					
<b>04</b>	¿Sus Superiores creen que sus ideas mejoran la comunicación?					
<b>05</b>	¿Sus superiores le hacen sentir la suficiente confianza y libertad para discutir problemas sobre el trabajo?					
<b>06</b>	¿Su jefe cofia en su trabajo y desempeño?					
<b>07</b>	¿Los premios, reconocimientos y presupuestos, son reconocidos y distribuidos en forma justa en la institución?					
<b>08</b>	¿El personal de la institución cuenta con un determinado uniforme?					
<b>09</b>	¿Es adecuada la presentación del personal de la institución?					
<b>10</b>	¿Los estudiantes usan carnet de la universidad que los diferencien de las demás instituciones?					
<b>DIMENSIÓN 2: Imagen conceptual</b>						
<b>11</b>	¿Tiene la institución como prioridad la satisfacción de sus clientes?					
<b>12</b>	¿Considera Ud. que la institución posee atributos de calidad educativa en la zona?					
<b>13</b>	¿Según su opinión tiene la institución prestigio en la zona?					
<b>14</b>	¿Cree usted que si existiera becas en la institución aumentaría el número de estudiantes?					
<b>15</b>	¿Considera Ud. Necesario la implementación de un coordinador de imagen institucional?					

16	¿La institución difunde sus actividades a través de medios de comunicación?					
17	¿La institución mantiene un trabajo coordinado con algún medio de comunicación?					
18	¿La institución cuenta con blog para la difusión de sus actividades educativas?					
19	¿Se convoca a reunión de docentes para sensibilizarlos sobre la imagen institucional?					
20	¿Es necesario organizar una comisión encargada de la difusión de la Institución?					
21	¿Se elabora planes de trabajo en el tema de Imagen Institucional?					
22	¿Se difunde en la institución los servicios que ofrece? (Servicios Universitarios, empleabilidad, apoyo y consejería al estudiante, DACE, Tutorías, Secretaria Académica, Calidad educativa, Tecnologías para el Aprendizaje-DTA, Biblioteca y Centro Cultural.)					
23	¿Se organizan exhibiciones de trabajos que realizan los alumnos?					
24	¿La institución apoya en la inserción laboral de los estudiantes?					
25	¿La institución cuenta con el apoyo de los gobiernos locales, empresas, ONGs u otros?					
26	¿La institución cuenta con redes sociales para recibir sugerencia?					
<b>DIMENSIÓN 3: Imagen valorativa</b>						
27	Comparando con otras instituciones, ¿considero que la institución es una de las mejores para trabajar?					
28	¿La institución transmite una imagen de confianza y credibilidad para sus docentes?					
29	¿La institución transmite una imagen de credibilidad y confianza para sus estudiantes?					
30	¿La institución no busca la mejora de la calidad en educación?					

## Cuestionario: Gestión Administrativa

**Estimados Señores:**

En el presente cuestionario encontrará una serie de preguntas referidos a la gestión administrativa. La respuesta es anónima, por lo que le agradeceremos conteste todos los ítems con la mayor sinceridad posible

**5: Siempre                      4: Casi siempre              3: A veces**

**2: Casi nunca                      1: Nunca**

N°	ÍTEMS	respuesta				
		1	2	3	4	5
<b>DIMENSIÓN 1: Planificación</b>						
<b>1</b>	¿La misión y visión de la universidad privada de Lima centro se encuentra claramente definido y son difundidos?					
<b>2</b>	¿La visión institucional de la universidad privada de Lima Centro sintetiza el logro a alcanzar en los siguientes años?					
<b>3</b>	¿La misión de la universidad privada de Lima Centro refleja las actividades operativas, administrativas y la imagen institucional?					
<b>4</b>	¿Los objetivos de desarrollo institucional, de la universidad privada de Lima Centro se encuentran alineados al Plan Estratégico para el logro institucional?					
<b>5</b>	¿El personal de la universidad privada de Lima Centro tiene conocimiento de los objetivos de desarrollo y las metas a ser alcanzados?					
<b>6</b>	¿La universidad privada de Lima Centro establece objetivos estratégicos considerando las metas a ser alcanzados?					
<b>7</b>	¿Los objetivos estratégicos contienen las estrategias para lograr los resultados esperados?					
<b>8</b>	¿Los planes y proyectos de la universidad privada de Lima Centro fueron ejecutados según el presupuesto por resultado?					
<b>9</b>	¿En el presente año, los planes y proyectos de desarrollo institucional fueron elaborados y presentados oportunamente?					
<b>DIMENSIÓN 2 Organización</b>						
<b>10</b>	¿El Recurso humano de la universidad privada de Lima Centro, cumplen con las funciones y responsabilidades asignadas?					

11	¿El Recurso humano de universidad privada de Lima Centro, se encuentra capacitado en temas inherentes a la labor que desempeñan?					
12	¿En la universidad privada de Lima Centro existe un alto porcentaje de rotación de personal asignado a cargos jerárquicos?					
13	¿En la universidad privada de Lima Centro se promueve un ambiente laboral que permite al personal desarrollar las actividades en equipos de trabajo?					
14	¿En la universidad privada de Lima Centro existe un ambiente de desarrollo organizacional que permite al personal sentirse a gusto con la labor que desempeña?					
15	¿El presupuesto asignado a la institución, son ejecutados de acuerdo a las Directivas de la Institución?					
16	¿El presupuesto asignado a la institución, permite cumplir con las necesidades básicas, proyectos y actividades de la Institución?					
17	¿El presupuesto de la institución, permite desarrollar nuevos Proyectos educativos?					
18	¿Los Proyectos educativos Institucionales están orientados a resolver los problemas de la universidad?					
<b>DIMENSIÓN 3 Dirección</b>						
19	¿La gestión administrativa de la institución, apoya al logro de sus objetivos y metas institucionales?					
20	¿El personal de la institución entiende el significado de gestión Administrativa?					
21	¿El desarrollo institucional es promovido por la Gerencia General?					
22	¿El personal de la universidad participa en el desarrollo institucional para el logro de los objetivos institucionales?					
23	¿Los colaboradores y funcionarios perciben su remuneración de acuerdo al nivel y funciones encomendadas?					
24	¿La remuneración de institución se encuentra acorde a los ingresos que perciben servidores y funcionarios de otras entidades públicas?					
<b>DIMENSIÓN 4 Control</b>						
25	¿Se realiza labor de monitoreo a las diferentes aulas y dependencias para comprobar el cumplimiento de las funciones y actividades encomendadas?					
26	¿El monitoreo se encuentra registrado y sustentado a través de algún documento?					

<b>27</b>	¿El monitoreo mejora la gestión administrativa?					
<b>28</b>	¿En la institución se realizan evaluaciones permanentes para establecer si el personal cumple con la función y tareas encomendadas?					
<b>29</b>	¿La institución da a conocer los resultados de las evaluaciones realizadas?					
<b>30</b>	¿Las evaluaciones realizadas son para la mejora en la gestión administrativa?					
<b>31</b>	¿En la institución se realiza evaluaciones periódicas para conocer el avance y cumplimiento de la ejecución presupuestal?					
<b>32</b>	¿En la institución se evalúa la ejecución presupuestal considerando la evaluación del Plan Operativo Institucional?					

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

Nº	DIMENSIONES / ítema	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	<b>DIMENSION 1</b> Planificación ¿La misión y visión de la institución se encuentra claramente definido y son difundidos?							
2	¿La visión institucional de la universidad sintetiza el logro a alcanzar en los siguientes años?	x		x		x		
3	¿La misión de la universidad refleja las actividades operativas, administrativas y la imagen institucional?	x		x		x		
4	¿Los objetivos de desarrollo de la institución se encuentran alineados al Plan Estratégico para el logro institucional?	x		x		x		
5	¿El personal de la Institución tiene conocimiento de los objetivos de desarrollo y las metas a ser alcanzados?	x		x		x		
6	¿La Institución establece objetivos estratégicos considerando las metas a ser alcanzados?	Si	No	Si	No	Si	No	
7	¿Los objetivos estratégicos contienen las estrategias para lograr los resultados esperados?	x		x		x		
8	¿Los planes y proyectos de la Institución fueron ejecutados según el presupuesto por resultado?	x		x		x		
9	¿En el presente año, los planes y proyectos de desarrollo institucional fueron elaborados y presentados oportunamente?	x		x		x		
	<b>DIMENSION 2</b> Organización	Si	No	Si	No	Si	No	
10	¿El Recurso humano de la universidad, cumplen con las funciones y responsabilidades asignadas?	x		x		x		
11	¿El Recurso humano de la universidad, se encuentra capacitado en temas inherentes a la labor que desempeñan?	x		x		x		
12	¿En la Institución existe un alto porcentaje de rotación de personal asignado a cargos jerárquicos?	x		x		x		
13	¿En la Institución se promueve un ambiente laboral que permite al personal desarrollar las actividades en equipos de trabajo?	x		x		x		
14	¿En la Institución existe un ambiente de desarrollo organizacional que permite al personal sentirse a gusto con la labor que desempeña?	x		x		x		
15	¿El presupuesto asignado a la institución, son ejecutados de acuerdo a las Directivas de la Institución?	x		x		x		
16	¿El presupuesto asignado a las Instituciones universitarias de Lima Metropolitana, permite cumplir con las necesidades básicas y los proyectos y actividades según el Plan Anual de Contrataciones y el Plan Operativo Institucional?	x		x		x		
15	¿El presupuesto asignado a la institución, son ejecutados de acuerdo a las Directivas de la Institución?	x		x		x		
16	¿El presupuesto asignado a la institución, permite cumplir con las necesidades básicas, proyectos y actividades de la Institución?	x		x		x		
17	¿El presupuesto de la institución, permite desarrollar nuevos Proyectos educativos?	x		x		x		
18	¿Los Proyectos educativos Institucionales están orientados a resolver los problemas de la universidad?	x		x		x		
	<b>DIMENSION 3</b> Dirección							

19	¿La gestión administrativa de la institución, apoya al logro de sus objetivos y metas institucionales?	x				x
20	¿El personal de la institución entiende el significado de gestión Administrativa?					
21	¿El desarrollo institucional es promovido por la Gerencia General?					
22	¿El personal de la universidad participa en el desarrollo institucional para el logro de los objetivos institucionales?					
23	¿Los colaboradores y funcionarios perciben su remuneración de acuerdo al nivel y funciones encomendadas?					
24	¿La remuneración de la institución, se encuentra acorde a los ingresos que perciben los colaboradores y funcionarios de otras entidades privadas?					
<b>DIMENSION 4 Control</b>						
25	¿Se realiza labor de monitoreo a las diferentes aulas y dependencias para comprobar el cumplimiento de las funciones y actividades encomendadas?					
26	¿El monitoreo se encuentra registrado y sustentado a través de algún documento?					
27	¿El monitoreo mejora la gestión administrativa?					
28	¿En la institución se realizan evaluaciones permanentes para establecer si el personal cumple con la función y tareas encomendadas?					
29	¿La institución da a conocer los resultados de las evaluaciones realizadas?					
30	¿Las evaluaciones realizadas son para la mejora en la gestión administrativa?					
31	¿En la institución se realiza evaluaciones periódicas para conocer el avance y cumplimiento de la ejecución presupuestal?					
32	¿En la institución se evalúa la ejecución presupuestal considerando la evaluación del Plan Operativo Institucional?					

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable [  ]    No aplicable [  ]

Apellidos y nombres del juez validador: Dr/Mc: ..... DNI: ..... de ..... del 20.....

Especialidad del validador: ..... de ..... del 20.....

- <sup>1</sup> Pertinencia: El ítem corresponde al concepto técnico formulado.  
<sup>2</sup> Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo  
Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados

-----  
**Firma del Experto Informante.**

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	<b>DIMENSION 1 Comunicación Ascendente</b> ¿Se le brinda atención cuando va a comunicarse con su jefe?							
2	¿Los comentarios o sugerencias que les hace a sus superiores son tomados en cuenta?							
3	¿Sus superiores le hacen sentir la suficiente confianza y libertad para discutir problemas sobre el trabajo?							
4	¿Se le permite volver a preguntar acerca de la información que recibieron?							
5	¿Tiene confianza con su jefe para poder hablar sobre problemas personales?							
6	¿El Director Académico se interesa por escuchar lo que tiene que decir?							
7	¿Los jefes y demás superiores escuchan sus ideas y comentarios?							
8	<b>DIMENSION 2 Comunicación Descendente</b> ¿Recibe información de su jefe sobre su desempeño laboral?	SI	NO	SI	NO	SI	NO	Sugerencias.
9	¿Recibe de su jefe información directa?							
10	¿Recibe toda la información de su director que necesita para poder realizar eficientemente su trabajo?							
11	¿Recibe técnicas grupales que permiten el desarrollo eficaz de los integrantes de los equipos de trabajo?							
12	¿Su director utiliza un lenguaje sencillo cuando se dirige a usted?							
13	¿Su jefe en ocasiones utiliza un lenguaje soez?							
14	<b>DIMENSION 3 Comunicación Horizontal</b> ¿Existe un clima de confianza entre compañeros?							
15	¿Existe integración entre sus compañeros del mismo nivel para la solución de tareas?							
16	¿La integración fortalece el trabajo en equipo?							
17	¿La comunicación entre sus compañeros del mismo nivel es de manera abierta?							
18	¿Cree Ud. que se oculta cierta información entre compañeros del mismo nivel?							
19	¿El lenguaje que emplean sus compañeros del mismo nivel es claro?							
20	¿El lenguaje es uniforme entre compañeros de un mismo nivel?							

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable [  ]   No aplicable [  ]

Apellidos y nombres del juez validador: **Dr** Mg: \_\_\_\_\_ DNI: \_\_\_\_\_

Especialidad del validador: \_\_\_\_\_

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto técnico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

-----  
Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA IMAGEN INSTITUCIONAL**



ESCUOLA DE POSTGRADO

+

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias	
		Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
<b>DIMENSION 1 Imagen física</b>									
01	¿Se le brinda atención cuando va a comunicarse con su director?	x		x		x			
02	¿Se le da la atención debida a su trabajo?	x		x		x			
03	¿Los comentarios o sugerencias que les hace a sus superiores son tomados en cuenta?	x		x		x			
04	¿Sus Superiores creen que sus ideas mejoran la comunicación?	x		x		x			
05	¿Sus superiores le hacen sentir la suficiente confianza y libertad para discutir problemas sobre el trabajo?	x		x		x			
06	¿Su jefe confía en su trabajo y desempeño?	x		x		x			
07	¿Los premios, reconocimientos y presupuestos, son reconocidos y distribuidos en forma justa en la institución?	x		x		x			
08	¿El personal de la institución cuenta con un determinado uniforme?	x		x		x			
09	¿Es adecuada la presentación del personal de la institución?	x		x		x			
10	¿Los estudiantes usan carnet de la universidad que los diferencien de las demás instituciones?	x		x		x			
<b>DIMENSION 2 Imagen conceptual</b>									
11	¿Tiene la institución como prioridad la satisfacción de sus clientes?	x		x		x			
12	¿Considera Ud. que la institución posee atributos de calidad educativa en la zona?	x		x		x			
13	¿Según su opinión tiene la institución prestigio en la zona?	x		x		x			
14	¿Cree usted que si existiera becas en la institución aumentaría el número de estudiantes?	x		x		x			
15	¿Considera Ud. Necesario la implementación de un coordinador de imagen institucional?	x		x		x			
16	¿La institución difunde sus actividades a través de medios de comunicación?	x		x		x			
17	¿La institución mantiene un trabajo coordinado con algún medio de comunicación?	x		x		x			
18	¿La institución cuenta con blog para la difusión de sus actividades educativas?	x		x		x			
19	¿Se convoca a reunión de docentes para sensibilizarlos sobre la imagen institucional?	x		x		x			
20	¿Es necesario organizar una comisión encargada de la difusión de la institución?	x		x		x			
21	¿Se elabora planes de trabajo en el tema de Imagen Institucional?	x		x		x			
22	¿Se difunde en la institución los servicios que ofrece? (servicios universitarios, empleabilidad, apoyo y asesoría al estudiante, DACE, tutorías, secretaría académica, calidad educativa, tecnologías para el aprendizaje-DTA, biblioteca y centro cultural).	x		x		x			
23	¿Se organizan exhibiciones de trabajos que realizan los alumnos?	x		x		x			

24	¿La institución apoya en la inserción laboral de los estudiantes?	X							X			
25	¿La institución cuenta con el apoyo de los gobiernos locales, empresas, ONGs u otros?											
26	¿La institución cuenta con buzón de sugerencia?											
<b>DIMEN SIÓN 3: Imagen valorativa</b>												
27	Comparando con otras instituciones, ¿considero que mi institución es una de las mejores para trabajar?											
28	¿La institución transmite una imagen de confianza y credibilidad para sus docentes?											
29	¿La institución transmite una imagen de credibilidad y confianza para sus estudiantes?											
30	¿La institución no busca la mejora de la calidad en educación?	Si	No						Si	No		Sugerencias.

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:      Aplicable [ ]      No aplicable [ X ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: ..... DNI:.....

Especialidad del validador:.....

.....de.....del 20.....

- <sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto técnico formulado.
- <sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

-----  
Firma del Experto Informante.





ENC 111	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	3	3	5	3	5	5	5	5	3	3	4	4	4	4	4	4	5	5	3	3	5	3	3	3	4	4		
ENC 112	5	3	5	2	4	5	2	4	5	4	3	4	5	3	4	5	3	4	5	5	3	3	4	4	4	4	4	4	5	2	5	3	2	5	5	5	3	4		
ENC 113	4	3	4	5	2	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	5	4	3	3	4	4		
ENC 114	4	4	3	5	4	4	1	5	3	5	4	1	5	3	5	3	1	5	5	3	5	3	2	4	4	4	4	2	5	3	2	4	2	5	4	3	4	4		
ENC 115	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	2	4	3	5	4	4	4	1	4	4	4	1	4	1	4	1	5	1	5	1	3	4	4		
ENC 116	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	3	5	5	1	3	5	4	2	5	4	4	2	4	4	4	5	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4		
ENC 117	4	3	5	4	3	2	4	5	4	3	2	4	5	3	3	1	3	5	2	3	5	2	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	3	5	3	4	4		
ENC 118	3	5	3	5	3	5	3	3	3	5	3	5	3	3	3	1	3	2	3	4	2	4	2	4	4	5	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4		
ENC 119	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	3	3	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	3	4	2	4	4	
ENC 120	3	4	5	5	4	5	4	3	4	5	4	5	4	3	4	1	5	3	3	4	1	4	1	4	4	1	4	1	4	1	4	1	4	3	3	2	4	4		
ENC 121	2	4	3	5	5	4	5	1	4	3	5	5	4	5	1	4	5	3	5	3	5	3	3	4	3	4	3	4	3	5	3	5	5	5	5	5	5	3		
ENC 122	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	2	3	2	3	4	3	3	4	3	4	3	5	3	3	4	3	5	3	3	3	3		
ENC 123	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	3	4	2	3	4	2	3	3	4	3	4	3	4	3	5	3	5	3	5	3	3	3	3		
ENC 124	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	1	5	1	5	1	5	5	1	5	2	3	3	4	3	4	3	4	3	5	1	5	2	5	1	3	5	1	3	3	
ENC 125	3	4	5	4	4	3	5	3	5	4	4	3	5	3	5	3	1	5	3	1	5	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
ENC 126	5	3	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	1	3	2	4	2	3	4	2	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3		
ENC 127	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	4	3	4	2	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	5	3	5	3	3		
ENC 128	3	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	1	5	3	1	3	3	3	3	3	4	4	4	1	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	
ENC 129	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	1	1	2	4	3	3	1	1	3	3	1	1	3	4	1	3	4	4	1	3	4	1	3	3	4	
ENC 130	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	3	4	3	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	
ENC 131	4	4	5	4	5	4	5	3	5	3	5	5	3	5	1	3	2	5	3	2	4	4	4	4	4	4	5	3	5	3	5	3	5	3	5	3	3	4	4	
ENC 132	5	3	5	2	4	3	4	3	4	5	2	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	2	4	4	4	4	4	5	2	4	4	5	2	5	5	3	4	4	
ENC 133	4	3	4	5	2	4	4	3	3	4	5	2	4	4	3	3	4	3	2	5	3	2	4	4	4	4	4	4	3	2	4	5	4	2	5	4	3	4	4	
ENC 134	4	4	3	5	4	4	4	4	1	5	3	5	4	4	1	5	3	1	3	5	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	
ENC 135	4	4	4	5	4	5	4	4	4	3	5	4	4	4	4	2	4	3	5	4	2	4	1	4	1	4	1	4	1	4	1	4	4	1	5	1	3	4	4	
ENC 136	5	5	5	5	5	5	3	5	1	5	5	5	5	5	1	3	5	2	5	4	2	4	5	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	
ENC 137	4	3	5	4	3	2	4	4	5	3	4	5	3	4	4	3	4	3	5	2	3	5	2	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	3	4	4	
ENC 138	3	5	3	5	3	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	2	3	4	2	3	4	2	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	3	5	3	4	4	
ENC 139	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	3	3	4	2	4	2	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	4	4	
ENC 140	3	4	5	5	5	4	5	4	3	4	5	5	4	5	4	3	4	3	3	4	1	5	4	1	4	1	4	1	4	1	4	1	4	3	3	2	4	4	4	
ENC 141	2	4	3	5	5	4	5	1	4	3	5	5	4	5	1	4	5	3	5	3	4	3	3	4	4	4	4	3	5	5	5	5	3	5	3	5	3	3	3	
ENC 142	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	2	3	2	3	4	3	4	3	5	3	5	3	3	5	3	3	3	3	3	
ENC 143	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	3	4	2	3	4	2	3	3	4	3	4	3	5	3	5	3	5	3	3	3	3	3	
ENC 144	5	5	5	5	1	4	3	5	3	5	5	3	5	3	1	5	5	1	5	2	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	
ENC 145	3	4	5	4	4	3	5	5	3	5	4	4	3	5	3	5	1	4	2	4	2	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	
ENC 146	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	1	3	2	4	2	3	4	2	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	
ENC 147	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	
ENC 148	3	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	5	3	3	1	3	3	3	4	4	1	4	1	4	1	4	1	4	3	3	2	4	4	4	
ENC 149	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	1	1	2	4	3	3	3	3	1	1	3	4	1	3	4	1	3	4	1	3	3	4	4		
ENC 150	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	3	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	
ENC 151	4	4	5	4	5	5	5	3	5	5	4	5	5	5	1	3	3	2	5	3	2	4	4	4	4	4	5	3	5	3	5	3	5	3	5	3	3	3	4	4
ENC 152	5	3	5	2	4	3	4	5	3	4	5	3	4	5	3	4	3	3	5	3	2	4	4	4	4	4	4	5	2	4	5	2	5	3	5	5	3	4	4	
ENC 153	4	3	4	5	2	4	4	3	3	3	4	5	2	4	4	3	3	2	5	3	2	4	4	4	4	4	4	3	2	5	3	2	5	4	3	4	3	4	4	
ENC 154	4	4	3	5	4	4	1	5	3	3	5	4	4	4	1	5	3	1	3	5	3	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	5	4	4	
ENC 155	4	4	4	4	5	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	2	4	3	5	4	1	4	1	4	1	4	1	4	1	5	4	1	5	1	5	4	3	4	4	
ENC 156	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	1	3	5	2	5	4	2	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	
ENC 157	4	3	5	4	3	2	4	5	3	4	3	2	4	5	3	4	3	5	2	3	5	2	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	3	4	
ENC 158	3	5	3	5	3	5	3	3	3	3	5	3	3	3	3	1	3	2	3	4	2	3	4	2	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	
ENC 159	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	3	3	4	2	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4
ENC 160	3	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	3	4	1	5	3	3	4	1	4	1	4	1	4	1	3	4	1	4	1	3	3	2			

## Variable Comunicación organizacional

V2 COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL																			
D1 Ascendente							D2 Descendente							D3 Horizontal					
P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20
ENC 1	5	4	5	1	1	4	5	3	3	5	5	5	4	5	3	3	5	5	5
ENC 2	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
ENC 3	5	4	4	5	5	4	5	5	3	5	5	5	4	4	5	3	5	5	5
ENC 4	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5
ENC 5	4	4	3	5	3	3	1	5	5	3	4	4	3	5	5	5	3	4	4
ENC 6	3	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	5	5	5	3	5	5	3	5
ENC 7	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
ENC 8	5	4	4	4	4	5	5	3	3	4	5	4	4	4	3	4	3	5	4
ENC 9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
ENC 10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
ENC 11	4	5	3	5	3	1	3	3	3	3	4	5	5	3	3	3	3	4	5
ENC 12	2	4	3	4	5	3	4	3	2	1	2	4	3	4	3	2	1	2	4
ENC 13	5	2	4	4	3	3	4	3	3	5	5	2	4	4	3	3	5	5	2
ENC 14	5	4	4	1	5	3	3	1	5	3	5	4	4	4	1	5	3	5	4
ENC 15	4	5	4	3	5	4	2	4	3	3	4	5	4	4	4	3	4	5	5
ENC 16	5	5	5	3	5	1	3	5	5	4	5	5	5	3	5	5	4	5	5
ENC 17	4	3	2	4	5	3	4	3	4	3	4	3	2	4	4	4	3	4	3
ENC 18	5	5	4	5	3	3	1	3	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	3
ENC 19	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5
ENC 20	5	5	4	5	4	4	1	5	3	5	5	5	4	5	5	3	5	5	5
ENC 21	5	5	4	5	1	4	4	3	3	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5
ENC 22	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
ENC 23	5	5	4	4	5	4	5	5	3	3	5	5	4	4	4	4	5	5	5
ENC 24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
ENC 25	4	4	3	5	3	3	1	5	1	5	4	4	3	5	5	1	5	3	4
ENC 26	3	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5
ENC 27	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
ENC 28	5	4	4	4	4	5	5	3	4	3	5	4	4	4	3	4	3	5	4
ENC 29	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
ENC 30	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
ENC 31	4	5	5	3	5	1	3	3	3	3	4	5	5	3	3	3	3	4	5
ENC 32	2	4	3	4	5	3	4	3	2	1	2	4	3	4	3	2	1	2	4
ENC 33	5	2	4	4	3	3	4	3	3	5	5	2	4	4	3	3	5	5	2
ENC 34	5	4	4	1	5	3	3	1	5	3	5	4	4	1	4	5	3	5	4
ENC 35	4	5	4	3	5	4	2	4	3	3	4	5	4	4	4	3	3	4	5
ENC 36	5	5	5	3	5	1	3	5	5	4	5	5	5	3	5	5	4	5	5
ENC 37	4	3	2	4	5	3	4	3	4	3	4	3	2	4	4	4	3	4	3
ENC 38	5	3	5	5	3	3	1	3	4	4	5	3	4	4	3	4	4	5	3
ENC 39	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5
ENC 40	5	5	4	5	4	3	1	5	3	5	5	5	4	5	5	3	5	5	5
ENC 41	5	5	4	5	1	4	4	3	3	5	5	5	4	5	3	3	5	5	5
ENC 42	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
ENC 43	5	5	4	4	5	4	5	5	3	3	5	5	4	4	5	3	3	5	5
ENC 44	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5
ENC 45	4	4	3	5	3	3	1	5	5	3	4	4	3	5	5	5	3	4	4
ENC 46	3	5	5	5	5	5	1	3	5	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5
ENC 47	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
ENC 48	5	4	4	4	4	4	5	3	4	3	5	4	4	4	4	4	3	5	4
ENC 49	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5
ENC 50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

ENC 51	4	5	5	3	5	3	1	3	3	3	3	4	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	5
ENC 52	2	4	3	4	5	3	3	4	3	2	2	2	4	3	4	1	2	2	2	2	2	2	2	2	5
ENC 53	5	2	4	4	3	3	3	4	3	3	3	5	2	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
ENC 54	5	4	4	1	5	3	5	3	1	5	3	5	4	4	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	4
ENC 55	4	5	4	4	3	5	4	2	4	3	4	4	5	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	5	
ENC 56	5	5	5	3	5	5	1	3	5	5	5	5	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	
ENC 57	4	3	2	4	5	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	
ENC 58	5	3	5	5	3	3	3	3	1	4	4	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	
ENC 59	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	
ENC 60	5	5	4	5	4	3	4	1	5	3	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
ENC 61	5	5	4	5	1	1	4	5	3	3	3	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
ENC 62	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
ENC 63	5	5	4	4	5	5	4	5	5	3	3	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
ENC 64	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
ENC 65	4	4	3	5	3	5	3	1	5	5	5	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	
ENC 66	3	5	5	5	5	5	5	1	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
ENC 67	5	5	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
ENC 68	5	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
ENC 69	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
ENC 70	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
ENC 71	4	5	5	3	5	3	1	3	3	3	3	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	5	
ENC 72	2	4	3	4	5	3	4	4	3	2	1	2	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	4	
ENC 73	5	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3	5	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	
ENC 74	5	4	4	1	5	3	5	3	1	5	3	5	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	
ENC 75	4	5	4	4	3	5	4	2	4	3	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	
ENC 76	5	5	5	3	5	5	1	3	5	5	4	5	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	
ENC 77	4	3	2	4	5	3	4	3	4	4	3	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	
ENC 78	5	3	5	5	3	3	3	1	3	4	4	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	
ENC 79	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	
ENC 80	5	5	4	5	4	3	4	1	5	3	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
ENC 81	5	5	4	5	1	1	4	5	3	3	3	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	
ENC 82	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
ENC 83	5	5	4	4	5	5	4	5	3	3	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	
ENC 84	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
ENC 85	4	4	3	5	3	5	3	3	5	5	5	3	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	
ENC 86	3	5	5	5	5	5	5	1	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	
ENC 87	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
ENC 88	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	
ENC 89	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
ENC 90	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
ENC 91	4	5	5	3	5	3	1	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	5	
ENC 92	2	4	3	4	4	3	4	4	4	2	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	
ENC 93	5	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3	5	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	2	
ENC 94	5	4	4	1	5	3	5	3	1	5	5	4	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	
ENC 95	4	5	4	4	3	5	4	2	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	
ENC 96	5	5	5	3	5	5	1	3	5	5	4	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
ENC 97	4	3	2	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	
ENC 98	5	3	5	5	3	3	3	1	3	4	4	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	
ENC 99	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	
ENC 100	5	5	4	5	4	3	4	1	5	3	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
ENC 101	5	5	4	5	1	1	4	5	3	3	3	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
ENC 102	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
ENC 103	5	5	4	4	5	5	5	4	5	3	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
ENC 104	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
ENC 105	4	4	3	5	3	5	3	1	5	5	3	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	



# Variable Imagen institucional

V2 IMAGEN INSTITUCIONAL																																	
D1 Imagen física										D2 Imagen conceptual										D3 Imagen valorativa													
P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30				
ENC 1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	5	5	4	5	1	1	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	1	1	5			
ENC 2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	1	5	5	5	5	5	5	3	3	4	4	4	4	4	4	5			
ENC 3	2	5	4	4	5	2	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	3	3	4	5	4	5	5	5	5	5	2			
ENC 4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	5	5	3	3	3	3	5	4	2	2	2	2	5			
ENC 5	1	3	2	5	3	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	2	2	5	5	3	3	3	1	1	4	5	5	2	1	1			
ENC 6	3	4	4	4	5	3	4	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	1	3	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	3			
ENC 7	2	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	2			
ENC 8	2	4	2	2	3	2	2	3	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	3	4	3	3	3	1	3	1	3	1	5	2			
ENC 9	5	5	5	5	5	2	1	1	5	5	5	5	1	5	5	5	1	5	1	5	5	5	2	4	1	5	2	4	1	5	5		
ENC 10	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5		
ENC 11	1	4	3	5	4	1	3	5	4	4	5	5	3	3	5	3	3	5	5	3	4	3	3	3	3	1	3	1	5	2			
ENC 12	2	4	4	3	5	2	4	3	5	3	5	2	4	3	4	5	3	4	4	3	2	1	4	2	4	4	3	4	3	4	2		
ENC 13	1	2	2	4	1	2	2	1	3	1	5	1	4	1	5	3	1	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	5	1		
ENC 14	1	4	3	5	4	1	3	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	3	3	5	3	4	3	4	4	4	4	5	3	3	1		
ENC 15	2	5	3	5	4	2	3	5	4	4	4	4	4	4	3	5	4	2	4	1	3	3	1	3	5	4	5	4	5	1	2		
ENC 16	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	3	3	1	5	2	3	5	5	5	4	5	3	4	5	4	5	2	2	2		
ENC 17	2	4	2	1	4	2	2	1	4	3	5	4	3	2	4	5	3	4	4	4	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	2		
ENC 18	5	4	5	5	5	5	5	5	5	3	5	1	1	1	3	5	5	5	1	5	1	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5		
ENC 19	3	4	5	5	3	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	3		
ENC 20	2	4	2	2	3	2	2	2	3	4	5	4	5	4	5	4	3	4	1	1	3	1	3	4	4	5	4	5	4	3	2		
ENC 21	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	5	5	4	5	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	1	1	1	5		
ENC 22	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	1	1	5	1	5	5	5	5	5	5	3	3	4	4	4	4	4	5	5	3		
ENC 23	2	5	4	4	5	2	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	3	3	4	5	4	5	4	5	5	5	2	2		
ENC 24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	5	5	3	5	3	5	4	2	5	5	5	5	5	5		
ENC 25	1	3	2	5	3	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	2	2	5	5	3	3	1	1	4	5	5	2	1	1	1		
ENC 26	3	4	4	4	5	3	4	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	1	3	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	3		
ENC 27	2	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	2		
ENC 28	2	4	2	2	3	2	2	2	3	4	5	4	4	4	4	4	5	5	3	4	3	3	3	3	1	3	3	1	5	2	2		
ENC 29	5	5	5	5	5	2	1	1	5	5	5	1	5	5	5	5	1	5	1	5	5	5	2	4	1	5	5	5	5	5	5		
ENC 30	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4		
ENC 31	1	4	3	5	4	1	3	5	4	4	5	5	3	5	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	5		
ENC 32	2	4	4	3	5	2	4	3	5	3	5	2	4	3	4	5	3	4	4	3	2	1	4	2	4	4	4	4	3	4	2		
ENC 33	1	2	2	2	4	1	2	2	1	3	1	4	1	4	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	1	
ENC 34	1	4	3	5	4	1	3	5	4	4	4	4	4	1	5	3	5	3	1	5	3	3	4	3	4	4	4	5	3	3	1	2	
ENC 35	2	5	3	5	4	2	3	5	4	4	4	5	4	4	3	5	4	2	4	1	3	3	1	3	5	4	4	5	1	1	2		
ENC 36	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	3	3	1	5	2	3	5	5	5	4	5	3	4	5	4	5	5	2	2		
ENC 37	2	4	2	1	4	2	2	1	4	3	5	4	3	2	4	5	3	4	3	4	4	3	2	3	3	4	4	4	4	4	2	2	
ENC 38	5	4	5	5	5	5	5	5	5	3	5	1	1	1	3	1	5	5	1	5	1	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	
ENC 39	3	4	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	3		
ENC 40	2	4	2	2	3	2	2	2	3	4	5	4	5	4	5	1	2	2	2	2	2	1	3	1	3	4	5	4	3	2	2	2	
ENC 41	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	5	4	5	4	5	4	4	4	1	5	3	3	4	3	4	4	4	4	4	1	1	5	
ENC 42	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	1	5	1	5	5	5	5	5	5	5	3	3	4	4	4	5	5	5	5	3	
ENC 43	2	5	4	4	5	2	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	3	4	5	4	5	4	5	5	5	5	2	2	
ENC 44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	5	5	3	5	3	3	5	4	2	5	5	5	5	5	5	
ENC 45	1	3	2	5	3	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	2	2	5	5	3	3	3	1	1	4	5	5	2	1	1	1	5	
ENC 46	3	4	4	4	5	3	4	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	1	3	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	3	3	
ENC 47	2	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	2	2	
ENC 48	2	4	2	2	3	2	2	2	3	4	5	4	4	4	4	4	5	5	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	5	2	2
ENC 49	5	5	5	5	5	2	1	1	5	5	5	5	1	5	5	5	5	1	5	5	1	5	5	2	4	1	5	2	4	1	5	5	5
ENC 50	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4

ENC 51	1	4	3	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	3	3	3	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	1	1	1	1	5			
ENC 52	2	4	4	3	5	3	5	2	4	3	4	3	4	3	1	1	1	4	3	2	1	4	2	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	2		
ENC 53	1	2	2	2	4	1	2	2	1	1	4	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		
ENC 54	1	4	3	5	4	1	3	5	4	4	1	5	4	4	3	5	3	1	5	3	1	5	3	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	1		
ENC 55	2	5	3	5	4	2	3	5	4	4	5	4	4	1	3	5	4	1	3	2	4	1	3	1	3	5	4	5	1	2	4	4	4	2		
ENC 56	2	5	5	5	5	5	2	5	5	4	5	3	1	5	2	3	5	5	4	4	4	4	5	3	4	4	5	4	5	4	5	5	2	2		
ENC 57	2	4	2	1	4	2	2	1	4	3	5	3	2	4	5	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2		
ENC 58	5	4	5	5	5	5	5	5	5	3	5	1	1	1	3	1	5	1	5	1	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5		
ENC 59	3	4	5	5	5	3	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	3		
ENC 60	2	4	2	2	3	2	2	2	3	4	5	4	5	4	3	4	1	1	3	1	3	1	3	1	3	4	5	4	5	3	2	4	4	2	2	
ENC 61	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	5	4	5	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	5		
ENC 62	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	1	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	4	4	4	5	5	3	4	4	5	3		
ENC 63	2	5	4	4	5	2	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	3	3	3	3	3	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	2		
ENC 64	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	5	5	3	5	3	3	3	5	4	2	5	5	5	5	5	5	5	5		
ENC 65	1	3	2	5	3	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	2	2	5	5	3	3	1	1	4	5	2	5	2	1	2	1	2	1	1		
ENC 66	3	4	4	4	5	3	4	4	5	3	5	5	5	5	5	5	1	3	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3		
ENC 67	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2		
ENC 68	2	4	2	2	3	2	2	2	3	4	5	4	4	4	4	5	3	4	3	4	3	3	3	3	1	3	1	3	1	5	2	1	5	2	2	
ENC 69	5	5	5	5	5	2	1	1	5	5	5	5	1	5	5	1	5	1	5	1	5	5	5	2	4	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
ENC 70	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	
ENC 71	1	4	3	5	4	1	3	5	4	4	5	5	3	5	5	3	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	1	1	5	5	5	5	5	2	
ENC 72	2	4	4	3	5	2	4	3	5	3	5	2	4	3	4	5	3	4	4	3	2	1	1	4	2	4	4	4	3	4	4	4	4	2	2	
ENC 73	1	2	2	2	4	1	2	2	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
ENC 74	1	4	3	5	4	1	3	5	4	4	4	4	4	4	1	5	3	3	1	5	3	3	4	4	3	4	4	4	5	3	1	1	5	1	1	
ENC 75	2	5	3	5	4	2	3	5	4	4	4	5	4	4	5	4	1	3	3	4	1	3	3	1	3	5	4	5	1	2	2	1	2	1	2	
ENC 76	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	1	5	5	5	4	4	5	3	4	5	4	5	4	5	2	2	2	2	2	2	
ENC 77	2	4	2	1	4	2	2	1	4	3	5	4	3	2	4	5	3	4	4	4	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	
ENC 78	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	1	1	3	1	5	5	1	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
ENC 79	3	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	3	
ENC 80	2	4	2	2	3	2	2	2	3	4	5	5	4	5	4	3	4	1	1	3	1	3	1	3	1	3	4	5	4	3	2	2	2	2	2	
ENC 81	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	5	4	5	1	4	5	1	2	2	2	2	2	1	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	
ENC 82	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	1	1	5	1	5	5	5	5	5	5	5	3	3	4	4	4	5	5	3	3	3	3	3	3	
ENC 83	2	5	4	4	5	2	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	3	3	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	
ENC 84	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	5	5	3	5	3	3	3	5	4	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
ENC 85	1	3	2	5	3	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	2	2	5	5	3	3	1	1	4	5	2	5	2	1	2	1	2	1	1	
ENC 86	3	4	4	4	5	3	4	4	5	3	5	5	5	5	5	5	1	3	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	
ENC 87	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	
ENC 88	2	4	2	2	3	2	2	2	3	4	5	4	4	4	4	5	3	4	3	4	3	3	3	3	1	3	1	5	2	2	2	2	2	2	2	
ENC 89	5	5	5	5	5	2	1	1	5	5	5	5	1	5	5	5	1	5	3	1	5	5	5	2	4	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
ENC 90	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	
ENC 91	1	4	3	5	4	1	3	5	4	1	3	5	4	4	5	3	5	5	3	3	3	3	5	4	5	5	5	1	1	5	5	5	5	5	5	
ENC 92	2	4	4	3	5	2	4	3	5	2	4	3	4	3	4	5	3	4	3	2	1	1	4	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	2	2
ENC 93	1	2	2	2	2	4	1	2	2	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
ENC 94	1	4	3	5	4	1	3	5	4	4	4	4	4	4	1	5	3	5	3	1	5	3	3	4	4	4	4	5	3	1	1	5	3	1	1	
ENC 95	2	5	3	5	4	2	3	5	5	4	4	5	4	4	5	4	1	3	5	4	2	4	1	3	1	3	5	4	5	1	2	2	2	2	2	
ENC 96	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	1	5	5	5	5	5	5	4	5	3	4	5	4	5	2	2	2	2	2	2	
ENC 97	2	4	2	1	4	2	2	1	4	3	5	4	3	2	4	5	3	4	4	3	2	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2
ENC 98	5	4	5	5	5	5	5	5	5	3	5	1	1	1	3	1	5	5	1	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	
ENC 99	3	4	5	5	5	3	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	
ENC 100	2	4	2	2	2	3	2	2	2	2	4	5	4	4	3	4	1	1	1	3	1	3	1	3	1	3	4	4	5	4	3	1	3	4	4	2



Untitled1 (1).sav

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimale	Etiqueta	Valores
1	TV1GESTIO	Numérico	8	0		Ninguno
2	D1V1	Numérico	8	0		Ninguno
3	D2V1	Numérico	8	0		Ninguno
4	D3V1	Numérico	8	0		Ninguno
5	D4V1	Numérico	8	0		Ninguno
6	TV2COMUN.	Numérico	8	0		Ninguno
7	D1V2	Numérico	8	0		Ninguno
8	D2V2	Numérico	8	0		Ninguno
9	D3V2	Numérico	8	0		Ninguno
10	TV3IMAGE...	Numérico	8	0		Ninguno
11	D1V3	Numérico	8	0		Ninguno
12	D2V3	Numérico	8	0		Ninguno
13	D3V3	Numérico	8	0		Ninguno
14	TV1Gestad...	Numérico	5	0	TV1GESTIONA...	{1, BAJA}...
15	TV2Comuni...	Numérico	5	0	TV2COMUNICO...	{1, ALTA}...
16	TV3IMAGIN...	Numérico	5	0	TV3IMAGENIN...	{1, BAJA}...
17	D1ImaFISICA	Numérico	5	0	D1V3	{1, BAJA}...
18	D2ImaCON...	Numérico	5	0	D2V3	{1, BAJA}...
19	D3ImaVALO...	Numérico	5	0	D3V3	{1, BAJA}...

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA**



N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia <sup>1</sup>		Referencia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	<b>DIMENSION 1 Planificación</b> ¿La misión y visión de la institución se encuentra claramente definido y son difundidos?	X		X		X		
2	¿La visión institucional de la universidad sintetiza el logro a alcanzar en los siguientes años?	X		X		X		
3	¿La misión de la universidad refleja las actividades operativas, administrativas y la imagen institucional?	X		X		X		
4	¿Los objetivos de desarrollo de la institución se encuentran alineados al Plan Estratégico para el logro institucional?	X		X		X		
5	¿El personal de la institución tiene conocimiento de los objetivos de desarrollo y las metas a ser alcanzados?	X		X		X		
6	¿La institución establece objetivos estratégicos considerando las metas a ser alcanzados?	Si	No	Si	No	Si	No	
7	¿Los objetivos estratégicos contienen las estrategias para lograr los resultados esperados?	X		X		X		
8	¿Los planes y proyectos de la institución fueron ejecutados según el presupuesto por resultado?	X		X		X		
9	¿En el presente año, los planes y proyectos de desarrollo institucional fueron elaborados y presentados oportunamente?	X		X		X		
10	<b>DIMENSION 2 Organización</b> ¿El Recurso humano de la universidad, cumplen con las funciones y responsabilidades asignadas?	Si	No	Si	No	Si	No	
11	¿El Recurso humano de la universidad, se encuentra capacitado en temas inherentes a la labor que desempeñan?	X		X		X		
12	¿En la institución existe un alto porcentaje de rotación de personal asignado a cargos jerárquicos?	X		X		X		
13	¿En la institución se promueve un ambiente laboral que permite al personal desarrollar las actividades en equipos de trabajo?	X		X		X		
14	¿En la institución existe un ambiente de desarrollo organizacional que permite al personal sentirse a gusto con la labor que desempeña?	X		X		X		
15	¿El presupuesto asignado a la institución, son ejecutados de acuerdo a las Directivas de la institución?	X		X		X		
16	¿El presupuesto asignado a las instituciones universitarias de Lima Metropolitana, permite cumplir con las necesidades básicas y los proyectos y actividades según el Plan Anual de Contrataciones y el Plan Operativo Institucional?	X		X		X		
16	¿El presupuesto asignado a la institución, son ejecutados de acuerdo a las Directivas de la institución?	X		X		X		
17	¿El presupuesto asignado a la institución, permite cumplir con las necesidades básicas, proyectos y actividades de la institución?	X		X		X		
17	¿El presupuesto de la institución, permite desarrollar nuevos Proyectos educativos?	X		X		X		
18	¿Los Proyectos educativos institucionales están orientados a resolver los problemas de la universidad?	X		X		X		
19	<b>DIMENSION 3 Dirección</b> ¿La gestión administrativa de la institución, apoya al logro de sus objetivos y metas institucionales?	X		X		X		

20	¿El personal de la institución entiende el significado de gestión Administrativa?								
21	¿El desarrollo institucional es promovido por la Gerencia General?								
22	¿El personal de la universidad participa en el desarrollo institucional para el logro de los objetivos institucionales?								
23	¿Los colaboradores y funcionarios perciben su remuneración de acuerdo al nivel y funciones encomendadas?								
24	¿La remuneración de la institución, se encuentra acorde a los ingresos que perciben los colaboradores y funcionarios de otras entidades privadas?								
	<b>DIMENSIÓN 4. Control</b>								
25	¿Se realiza labor de monitoreo a las diferentes aulas y dependencias para comprobar el cumplimiento de las funciones y actividades encomendadas?								
26	¿El monitoreo se encuentra registrado y sustentado a través de algún documento?								
27	¿El monitoreo mejora la gestión administrativa?								
28	¿En la institución se realizan evaluaciones permanentes para establecer si el personal cumple con la función y tareas encomendadas?								
29	¿La institución da a conocer los resultados de las evaluaciones realizadas?								
30	¿Las evaluaciones realizadas son para la mejora en la gestión administrativa?								
31	¿En la institución se realiza evaluaciones periódicas para conocer el avance y cumplimiento de la ejecución presupuestal?								
32	¿En la institución se evalúa la ejecución presupuestal considerando la evaluación del Plan Operativo Institucional?								



Observaciones (indicar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

*S. Hoy*

Opinión de aplicabilidad: Aplicación  / No aplicable   
 Apellidos y nombres del juez validador, Dr/Mg: *Osami Fernández* DNI: *400 989 977*  
 Especialidad del validador: *Dr. en Educación* / Sector: *del 20-19*

\*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
 \*Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
 \*Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo  
 Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados

Firma del Experto Informante.

*[Firma manuscrita]*



DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

ESUELA DEL POSTGRADO

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
1	<b>DIMENSIÓN 1 Comunicación Ascendente</b> ¿Se le brinda atención cuando va a comunicarse con su jefe?							
2	¿Los comentarios o sugerencias que les hace a sus superiores son tomados en cuenta?							
3	¿Sus superiores le hacen sentir la suficiente confianza y libertad para discutir problemas sobre el trabajo?							
4	¿Se le permite volver a preguntar acerca de la información que recibieron?							
5	¿Tiene confianza con su jefe para poder hablar sobre problemas personales?							
6	¿El Director Académico se interesa por escuchar lo que tiene que decir?							
7	¿Los jefes y demás superiores escuchan sus ideas y comentarios?							
8	<b>DIMENSIÓN 2 Comunicación Descendente</b> ¿Recibe información de su jefe sobre su desempeño laboral?	SI	No	SI	No	SI	No	Sugerencias.
9	¿Recibe de su jefe información directa?							
10	¿Recibe toda la información de su director que necesita para poder realizar eficientemente su trabajo?							
11	¿Recibe técnicas grupales que permiten el desarrollo eficaz de los integrantes de los equipos de trabajo?							
12	¿Su director utiliza un lenguaje sencillo cuando se dirige a usted?							
13	¿Su jefe en ocasiones utiliza un lenguaje soez?							
14	<b>DIMENSIÓN 3 Comunicación Horizontal</b> ¿Existe un clima de confianza entre compañeros?							
15	¿Existe integración entre sus compañeros del mismo nivel para la solución de tareas?							
16	¿La integración fortalece el trabajo en equipo?							
17	¿La comunicación entre sus compañeros del mismo nivel es de manera abierta?							
18	¿Cree Ud. que se oculta cierta información entre compañeros del mismo nivel?							
19	¿El lenguaje que emplean sus compañeros del mismo nivel es claro?							
20	¿El lenguaje es uniforme entre compañeros de un mismo nivel?							

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay

Opinión de aplicabilidad: Aplicable    Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: Dra. en Educación    DNI: 4004349

Especialidad del validador: En la Educación

5 de octubre del 2019

Firma del Experto Informante.

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA IMAGEN INSTITUCIONAL**



ESCUELA DE POSTGRADO



N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Cíudad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSION 1 Imagen física</b>							
01	¿Se le brinda atención cuando va a comunicarse con su director?	x		x		x		
02	¿Se le da la atención debida a su trabajo?	x		x		x		
03	¿Los comentarios o sugerencias que les hace a sus superiores son tomados en cuenta?	x		x		x		
04	¿Sus Superiores creen que sus ideas mejoran la comunicación?	x		x		x		
05	¿Sus superiores se hacen sentir la suficiente confianza y libertad para discutir problemas sobre el trabajo?	x		x		x		
06	¿Su jefe confía en su trabajo y desempeño?	x		x		x		
07	¿Los premios, reconocimientos y presupuestos, son reconocidos y distribuidos en forma justa en la institución?	x		x		x		
08	¿El personal de la institución cuenta con un determinado uniforme?	x		x		x		
09	¿Es adecuada la presentación del personal de la institución?	x		x		x		
10	¿Los estudiantes usan carnet de la universidad que los diferencien de las demás instituciones?	x		x		x		
	<b>DIMENSION 2 Imagen conceptual</b>	Si	No	Si	No	Si	No	Sugerencias
11	¿Tiene la institución como prioridad la satisfacción de sus clientes?	x		x		x		
12	¿Considera Ud. que la institución posee atributos de calidad educativa en la zona?	x		x		x		
13	¿Según su opinión tiene la institución prestigio en la zona?	x		x		x		
14	¿Cree usted que si existiera becas en la institución aumentaría el número de estudiantes?	x		x		x		
15	¿Considera Ud. Necesario la implementación de un coordinador de imagen institucional?	x		x		x		
16	¿La institución difunde sus actividades a través de medios de comunicación?	x		x		x		
17	¿La institución mantiene un trabajo coordinado con algún medio de comunicación?	x		x		x		
18	¿La institución cuenta con blog para la difusión de sus actividades educativas?	x		x		x		
19	¿Se convoca a reunión de docentes para sensibilizarlos sobre la imagen institucional?	x		x		x		
20	¿Es necesario organizar una comisión encargada de la difusión de la institución?	x		x		x		
21	¿Se elabora planes de trabajo en el tema de imagen institucional?	x		x		x		
22	¿Se difunde en la institución los servicios que ofrece? (servicios universitarios, empleabilidad, apoyo y consejería al estudiante, DACE, tutorías, secretaría académica, calidad educativa, tecnologías para el aprendizaje-DTA, biblioteca y centro cultural.)	x		x		x		
23	¿Se organizan exhibiciones de trabajos que realicen los alumnos?	x		x		x		
24	¿La institución apoya en la inserción laboral de los estudiantes?	x		x		x		



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

N°	DIMENSIONES/ ítems	Frecuencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Cíandaz <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	<b>DIMENSION 1 Planificación</b> ¿La misión y visión de la institución se encuentra claramente definido y son difundidos?	X						
2	¿La visión institucional de la universidad sintetiza el logro a alcanzar en los siguientes años?	X		X				
3	¿La misión de la universidad refleja las actividades operativas, administrativas y la imagen institucional?	X		X				
4	¿Los objetivos de desarrollo de la institución se encuentran alineados al Plan Estratégico para el logro institucional?	X		X				
5	¿El personal de la institución tiene conocimiento de los objetivos de desarrollo y las metas a ser alcanzados?	X		X				
6	¿La institución establece objetivos estratégicos considerando las metas a ser alcanzados?	Si	No	Si	No	Si	No	
7	¿Los objetivos estratégicos contienen las estrategias para lograr los resultados esperados?	X		X				
8	¿Los planes y proyectos de la institución fueron ejecutados según el presupuesto por resultado?	X		X				
9	¿En el presente año, los planes y proyectos de desarrollo institucional fueron elaborados y presentados oportunamente?	X		X				
10	<b>DIMENSION 2 Organización</b> ¿El Recurso humano de la universidad, cumplen con las funciones y responsabilidades asignadas?	Si	No	Si	No	Si	No	
11	¿El Recurso humano de la universidad, se encuentra capacitado en temas inherentes a la labor que desempeñan?	X		X				
12	¿En la institución existe un alto porcentaje de rotación de personal asignado a cargos jerárquicos?	X		X				
13	¿En la institución se promueve un ambiente laboral que permite al personal desarrollar las actividades en equipos de trabajo?	X		X				
14	¿En la institución existe un ambiente de desarrollo organizacional que permite al personal sentirse a gusto con la labor que desempeña?	X		X				
15	¿El presupuesto asignado a la institución, son ejecutados de acuerdo a las Directivas de la institución?	X		X				
16	¿El presupuesto asignado a las Instituciones universitarias de Lima Metropolitana, permite cumplir con las necesidades básicas y los proyectos y actividades según el Plan Anual de Contrataciones y el Plan Operativo Institucional?	X		X				
16	¿El presupuesto asignado a la institución, son ejecutados de acuerdo a las Directivas de la institución?	X		X				
17	¿El presupuesto asignado a la institución, permite cumplir con las necesidades básicas, proyectos y actividades de la institución?	X		X				
17	¿El presupuesto de la institución, permite desarrollar nuevos Proyectos educativos?	X		X				
18	¿Los Proyectos educativos Institucionales están orientados a resolver los problemas de la universidad?	X		X				
19	<b>DIMENSION 3 Dirección</b> ¿La gestión administrativa de la institución, apoya al logro de sus objetivos y metas institucionales?	X		X				

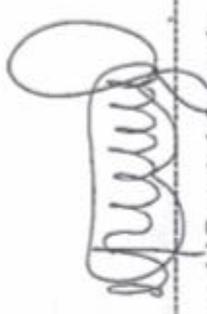
20	¿El personal de la Institución entiende el significado de gestión Administrativa?	/	/	/	/	/	/
21	¿El desarrollo Institucional es promovido por la Gerencia General?	/	/	/	/	/	/
22	¿El personal de la universidad participa en el desarrollo Institucional para el logro de los objetivos Institucionales?	/	/	/	/	/	/
23	¿Los colaboradores y funcionarios perciben su remuneración de acuerdo al nivel y funciones encomendadas?	/	/	/	/	/	/
24	¿La remuneración de la institución, se encuentra acorde a los ingresos que perciben los colaboradores y funcionarios de otras entidades privadas?	/	/	/	/	/	/
<b>DIMENSIÓN 4. Control</b>							
25	¿Se realiza labor de monitoreo a las diferentes aulas y dependencias para comprobar el cumplimiento de las funciones y actividades encomendadas?	/	/	/	/	/	/
26	¿El monitoreo se encuentra registrado y sustentado a través de algún documento?	/	/	/	/	/	/
27	¿El monitoreo mejora la gestión administrativa?	/	/	/	/	/	/
28	¿En la institución se realizan evaluaciones permanentes para establecer al personal cumple con la función y tareas encomendadas?	/	/	/	/	/	/
29	¿La institución da a conocer los resultados de las evaluaciones realizadas?	/	/	/	/	/	/
30	¿Las evaluaciones realizadas son para la mejora en la gestión administrativa?	/	/	/	/	/	/
31	¿En la institución se realiza evaluaciones periódicas para conocer el avance y cumplimiento de la ejecución presupuestal?	/	/	/	/	/	/
32	¿En la institución se evalúa la ejecución presupuestal considerando la evaluación del Plan Operativo Institucional?	/	/	/	/	/	/



Observaciones (preclarar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable  No aplicable  
 Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Mg. Melchior Vargas Isabel DNI: 09968395  
 Especialidad del validador: Docentes en administración de la educación del 28-19

<sup>1</sup> Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup> Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo  
 Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados

  
 Firma del Experto Informante.

ACI  
 Ve a

**DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL**

N°	DIMENSIONES / Ítem	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	<b>DIMENSION 1 Comunicación Ascendente</b> ¿Se le brinda atención cuando va a comunicarse con su jefe?	/	/	/	/	/	/	
2	¿Los comentarios o sugerencias que les hace a sus superiores son tomados en cuenta?	/	/	/	/	/	/	
3	¿Sus superiores le hacen sentir la suficiente confianza y libertad para discutir problemas sobre el trabajo?	/	/	/	/	/	/	
4	¿Se le permite volver a preguntar acerca de la información que recibieron?	/	/	/	/	/	/	
5	¿Tiene confianza con su jefe para poder hablar sobre problemas personales?	/	/	/	/	/	/	
6	¿El Director Académico se interesa por escuchar lo que tiene que decir?	/	/	/	/	/	/	
7	¿Los jefes y demás superiores escuchan sus ideas y comentarios?	/	/	/	/	/	/	
8	<b>DIMENSION 2 Comunicaciones Descendentes</b> ¿Recibe información de su jefe sobre su desempeño laboral?	Si	No	Si	No	Si	No	Sugerencias.
9	¿Recibe de su jefe información directa?	/	/	/	/	/	/	
10	¿Recibe toda la información de su director que necesita para poder realizar eficientemente su trabajo?	/	/	/	/	/	/	
11	¿Recibe miembros grupales que permitan el desarrollo eficaz de los integrantes de los equipos de trabajo?	/	/	/	/	/	/	
12	¿Su director utiliza un lenguaje sencillo cuando se dirige a usted?	/	/	/	/	/	/	
13	¿Su jefe en ocasiones utiliza un lenguaje soez?	/	/	/	/	/	/	
14	<b>DIMENSION 3 Comunicaciones Horizontales</b> ¿Existe un clima de confianza entre compañeros?	/	/	/	/	/	/	
15	¿Existe integración entre sus compañeros del mismo nivel para la solución de tareas?	/	/	/	/	/	/	
16	¿La integración fortalece el trabajo en equipo?	/	/	/	/	/	/	
17	¿La comunicación entre sus compañeros del mismo nivel es de manera abierta?	/	/	/	/	/	/	
18	¿Crea Ud. que se oculta cierta información entre compañeros del mismo nivel?	/	/	/	/	/	/	
19	¿El lenguaje que emplean sus compañeros del mismo nivel es claro?	/	/	/	/	/	/	
20	¿El lenguaje es uniforme entre compañeros de un mismo nivel?	/	/	/	/	/	/	

Observaciones (precisar el hay suficiencia): Hay Suficiencia

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable  No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: Dr Mg: Meylcho Vargas Isabel

Especialidad del validador: Administración de la educación

DNI: 099.683.15

Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado. .... del 20....

Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

Ar  
Ve

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
01	<b>DIMENSION 1: Imagen física</b> ¿Se le brinda atención cuando va a comunicarse con su director?	/	/	/	/	/	/	
02	¿Se le da la atención debida a su trabajo?	/	/	/	/	/	/	
03	¿Los comentarios o sugerencias que les hace a sus superiores son tomados en cuenta?	/	/	/	/	/	/	
04	¿Sus Superiores creen que sus ideas mejoran la comunicación?	/	/	/	/	/	/	
05	¿Sus superiores le hacen sentir la suficiente confianza y libertad para discutir problemas sobre el trabajo?	/	/	/	/	/	/	
06	¿Su jefe confía en su trabajo y desempeño?	/	/	/	/	/	/	
07	¿Los premios, reconocimientos y presupuestos, son reconocidos y distribuidos en forma justa en la institución?	/	/	/	/	/	/	
08	¿El personal de la institución cuenta con un determinado uniforme?	/	/	/	/	/	/	
09	¿Es adecuada la presentación del personal de la institución?	/	/	/	/	/	/	
10	¿Los estudiantes usan carnet de la universidad que los diferencien de las demás instituciones?	/	/	/	/	/	/	
	<b>DIMENSION 2: Imagen conceptual</b>	Si	No	Si	No	Si	No	Sugerencias
11	¿Tiene la institución como prioridad la satisfacción de sus clientes?	/	/	/	/	/	/	
12	¿Considera Ud. que la institución posee atributos de calidad educativa en la zona?	/	/	/	/	/	/	
13	¿Según su opinión tiene la institución prestigio en la zona?	/	/	/	/	/	/	
14	¿Cree usted que al existir becas en la institución aumentaría el número de estudiantes?	/	/	/	/	/	/	
15	¿Considera Ud. Necesario la implementación de un coordinador de imagen institucional?	/	/	/	/	/	/	
16	¿La institución difunde sus actividades a través de medios de comunicación?	/	/	/	/	/	/	
17	¿La institución mantiene un trabajo coordinado con algún medio de comunicación?	/	/	/	/	/	/	
18	¿La institución cuenta con blog para la difusión de sus actividades educativas?	/	/	/	/	/	/	
19	¿Se convoca a reunión de docentes para sensibilizarlos sobre la imagen institucional?	/	/	/	/	/	/	
20	¿Es necesario organizar una comisión encargada de la difusión de la institución?	/	/	/	/	/	/	
21	¿Se elabora planes de trabajo en el tema de imagen institucional?	/	/	/	/	/	/	
22	¿Se difunde en la institución los servicios que ofrece? (servicios universitarios, empleabilidad, apoyo y consejería al estudiante, DACÉ, autoridades, secretaría académica, calidad educativa, tecnologías para el aprendizaje-DTA, biblioteca y centro cultural.)	/	/	/	/	/	/	
23	¿Se organizan exhibiciones de trabajos que realizan los alumnos?	/	/	/	/	/	/	
24	¿La institución apoya en la inserción laboral de los estudiantes?	/	/	/	/	/	/	
25	¿La institución cuenta con el apoyo de los gobiernos locales, empresas, ONGs u otros?	/	/	/	/	/	/	
26	¿La institución cuenta con buzón de sugerencia?	/	/	/	/	/	/	
	<b>DIMENSION 3: Imagen valorativa</b>							

27	Comparando con otras instituciones, ¿considero que mi institución es una de las mejores para trabajar?	/	/	/	/							
28	¿La institución transmite una imagen de confianza y credibilidad para sus docentes?	/	/	/	/							
29	¿La institución transmite una imagen de credibilidad y confianza para sus estudiantes?	/	/	/	/							
30	¿La institución no busca la mejora de la calidad en educación?	SI	No	SI	No	SI	No	SI	No			Sugerencias.

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficientes.

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable [  ]    Aplicable después de corregir [  ]    No aplicable [  ]

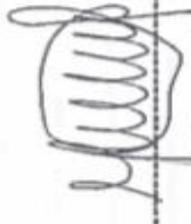
Apellidos y nombres del juez validador: Melchor Viquez Tsabel, DNI: 09868315

Especialidad del validador: Doctor en administración de la educación

.....de.....del 20...19.

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
 .....  
 Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

N°	DIMENSIONES / ÍTEMs	Pertinencia <sup>1</sup>		Referencia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	<b>DIMENSION 1 Planificación</b> ¿La misión y visión de la institución se encuentra claramente definido y son difundidos?	x		x		x		
2	¿La visión institucional de la universidad sintetiza el logro a alcanzar en los siguientes años?	x		x		x		
3	¿La misión de la universidad refleja las actividades operativas, administrativas y la imagen institucional?	x		x		x		
4	¿Los objetivos de desarrollo de la institución se encuentran alineados al Plan Estratégico para el logro institucional?	x		x		x		
5	¿El personal de la institución tiene conocimiento de los objetivos de desarrollo y las metas a ser alcanzados?	x		x		x		
6	¿La institución establece objetivos estratégicos considerando las metas a ser alcanzados?	x		x		x		
7	¿Los objetivos estratégicos contienen las estrategias para lograr los resultados esperados?	x		x		x		
8	¿Los planes y proyectos de la institución fueron ejecutados según el presupuesto por resultado?	x		x		x		
9	¿En el presente año, los planes y proyectos de desarrollo institucional fueron elaborados y presentados oportunamente?	x		x		x		
10	<b>DIMENSION 2 Organización</b> ¿El Recurso humano de la universidad, cumplen con las funciones y responsabilidades asignadas?	x		x		x		
11	¿El Recurso humano de la universidad, se encuentra capacitado en temas inherentes a la labor que desempeñan?	x		x		x		
12	¿En la institución existe un alto porcentaje de rotación de personal asignado a cargos jerárquicos?	x		x		x		
13	¿En la institución se promueve un ambiente laboral que permite al personal desarrollar las actividades en equipos de trabajo?	x		x		x		
14	¿En la institución existe un ambiente de desarrollo organizacional que permite al personal sentirse a gusto con la labor que desempeña?	x		x		x		
15	¿El presupuesto asignado a la institución, son ejecutados de acuerdo a las Directivas de la institución?	x		x		x		
16	¿El presupuesto asignado a las instituciones universitarias de Lima Metropolitana, permite cumplir con las necesidades básicas y los proyectos y actividades según el Plan Anual de Contrataciones y el Plan Operativo Institucional?	x		x		x		
17	¿El presupuesto asignado a la institución, son ejecutados de acuerdo a las Directivas de la institución?	x		x		x		
18	¿El presupuesto asignado a la institución, permite cumplir con las necesidades básicas, proyectos y actividades de la institución?	x		x		x		
19	¿El presupuesto de la institución, permite desarrollar nuevos Proyectos educativos?	x		x		x		
20	¿Los Proyectos educativos institucionales están orientados a resolver los problemas de la universidad?	x		x		x		
21	<b>DIMENSION 3 Dirección</b> ¿La gestión administrativa de la institución, apoya al logro de sus objetivos y metas institucionales?	x		x		x		

20	¿El personal de la institución entiende el significado de gestión Administrativa?							
21	¿El desarrollo institucional es promovido por la Gerencia General?							
22	¿El personal de la universidad participa en el desarrollo institucional para el logro de los objetivos institucionales?							
23	¿Los colaboradores y funcionarios perciben su remuneración de acuerdo al nivel y funciones encomendadas?							
24	¿La remuneración de la institución, se encuentra acorde a los ingresos que perciben los colaboradores y funcionarios de otras entidades privadas?							
25	¿Se realiza labor de monitoreo a las diferentes aulas y dependencias para comprobar el cumplimiento de las funciones y actividades encomendadas?							
26	¿El monitoreo se encuentra registrado y sustentado a través de algún documento?							
27	¿El monitoreo mejora la gestión administrativa?							
28	¿En la institución se realizan evaluaciones permanentes para establecer si el personal cumple con la función y tareas encomendadas?							
29	¿La institución da a conocer los resultados de las evaluaciones realizadas?							
30	¿Las evaluaciones realizadas son para la mejora en la gestión administrativa?							
31	¿En la institución se realizan evaluaciones periódicas para conocer el avance y cumplimiento de la ejecución presupuestal?							
32	¿En la institución se evalúa la ejecución presupuestal considerando la evaluación del Plan Operativo Institucional?							



*Jefumbe*

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable  No aplicable ( )  
 Apellidos y nombres del juez validador: *Wuñez Jir (su)* DNI: *2801209*  
 Especialidad del validador: *Administración* de \_\_\_\_\_ del 20\_\_

\*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
 \*Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
 \*Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo  
 Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados

*[Firma]*  
 \_\_\_\_\_  
 Firma del Experto Informante.



ESUELA DE POSTGRADO

DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
1	<b>DIMENSIÓN 1 Comunicación Ascendente</b> ¿Se le brinda atención cuando va a comunicarse con su jefe?							
2	¿Los comentarios o sugerencias que les hace a sus superiores son tomados en cuenta?							
3	¿Sus superiores le hacen sentir la suficiente confianza y libertad para discutir problemas sobre el trabajo?							
4	¿Se le permite volver a preguntar acerca de la información que recibieron?							
5	¿Tiene confianza con su jefe para poder hablar sobre problemas personales?							
6	¿El Director Académico se interesa por escuchar lo que tiene que decir?							
7	¿Los jefes y demás superiores escuchan sus ideas y comentarios?							
	<b>DIMENSIÓN 2 Comunicación Descendente</b>	SI	No	SI	No	SI	No	Sugerencias.
8	¿Recibe información de su jefe sobre su desempeño laboral?							
9	¿Recibe de su jefe información directa?							
10	¿Recibe toda la información de su director que necesita para poder realizar eficientemente su trabajo?							
11	¿Recibe técnicas grupales que permiten el desarrollo eficaz de los integrantes de los equipos de trabajo?							
12	¿Su director utiliza un lenguaje sencillo cuando se dirige a usted?							
13	¿Su jefe en ocasiones utiliza un lenguaje soez?							
	<b>DIMENSIÓN 3 Comunicación Horizontal</b>							
14	¿Existe un clima de confianza entre compañeros?							
15	¿Existe integración entre sus compañeros del mismo nivel para la solución de tareas?							
16	¿La integración fortalece el trabajo en equipo?							
17	¿La comunicación entre sus compañeros del mismo nivel es de manera abierta?							
18	¿Cree Ud. que se oculta cierta información entre compañeros del mismo nivel?							
19	¿El lenguaje que emplean sus compañeros del mismo nivel es claro?							
20	¿El lenguaje es uniforme entre compañeros de un mismo nivel?							

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

*Suficiente*

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable [ ] No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador, Dni/Mg: *Núñez Jir Juez*

DNI: *80102007*

Especialidad del validador: *Administración*

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

AC ..... de ..... del 20.....  
Ve

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA IMAGEN INSTITUCIONAL



ESCUELA DE POSTGRADO



Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Cíudad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSION 1 Imagen física</b>								
01	¿Se le brinda atención cuando va a comunicarse con su director?	x		x		x		
02	¿Se le da la atención debida a su trabajo?	x		x		x		
03	¿Los comentarios o sugerencias que les hace a sus superiores son tomados en cuenta?	x		x		x		
04	¿Sus Superiores creen que sus ideas mejoran la comunicación?	x		x		x		
05	¿Sus superiores le hacen sentir la suficiente confianza y libertad para discutir problemas sobre el trabajo?	x		x		x		
06	¿Su jefe confía en su trabajo y desempeño?	x		x		x		
07	¿Los premios, reconocimientos y presupuestos, son reconocidos y distribuidos en forma justa en la institución?	x		x		x		
08	¿El personal de la institución cuenta con un determinado uniforme?	x		x		x		
09	¿Es adecuada la presentación del personal de la institución?	x		x		x		
10	¿Los estudiantes usan carnet de la universidad que los diferencie de las demás instituciones?	x		x		x		
<b>DIMENSION 2 Imagen conceptual</b>								
11	¿Tiene la institución como prioridad la satisfacción de sus clientes?	x		x		x		
12	¿Considera Ud. que la institución posee atributos de calidad educativa en la zona?	x		x		x		
13	¿Según su opinión tiene la institución prestigio en la zona?	x		x		x		
14	¿Cree usted que si existiera becas en la institución aumentaría el número de estudiantes?	x		x		x		
15	¿Considera Ud. Necesario la implementación de un coordinador de imagen institucional?	x		x		x		
16	¿La institución difunde sus actividades a través de medios de comunicación?	x		x		x		
17	¿La institución mantiene un trabajo coordinado con algún medio de comunicación?	x		x		x		
18	¿La institución cuenta con blog para la difusión de sus actividades educativas?	x		x		x		
19	¿Se convoca a reunión de docentes para sensibilizarlos sobre la imagen institucional?	x		x		x		
20	¿Es necesario organizar una comisión encargada de la difusión de la institución?	x		x		x		
21	¿Se elabora planes de trabajo en el tema de imagen institucional?	x		x		x		
22	¿Se difunde en la institución los servicios que ofrece? [servicios universitarios, empleabilidad, apoyo y asesoría al estudiante, DACE, tutorías, secretaría académica, calidad educativa, tecnologías para el aprendizaje-OTA, biblioteca y centro cultural.]	x		x		x		
23	¿Se organizan exhibiciones de trabajos que realizan los alumnos?	x		x		x		
24	¿La institución apoya en la inserción laboral de los estudiantes?	x		x		x		



## ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### Acta de Aprobación de originalidad de Tesis

Yo, **Yolvi Ocaña Fernández**, docente de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo filial Lima Norte, revisor de la tesis titulada **La gestión administrativa y la comunicación organizacional en la imagen institucional de una Universidad Privada de Lima**, del (de la) estudiante **Nery Sonia Reyes Vargas**, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 25% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El/La suscrito(a) analizo dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituye plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lima, 16 de enero del 2020



**Yolvi Javier Ocaña Fernández**

DNI: 40043453

# PANTALLAZO DEL SOFTWARE TURNITIN

The screenshot displays the Turnitin interface within a browser window. The document being analyzed is titled "feedback studio" and contains the following text:

ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN EDUCACIÓN

La gestión administrativa y la comunicación organizacional en la imagen institucional de una Universidad Privada de Lima.

TESIS PARA OPTAR DEL GRADO ACADÉMICO DE:  
Doctores en educación

AUTORA:  
Mg. Nery Soría Reyes Vargas (ORCID:000-0002-3044-7933)

ASESOR:  
Dr. Yelvi Javier Oviedo Ferrández (ORCID:000-0002-2566-6875)

LINEA DE INVESTIGACION:  
Gestión y Calidad Educativa

LIMA PERU  
2019

The interface shows a similarity score of 25% and a list of 9 sources with their respective similarity percentages:

Rank	Source	Similarity %
1	Entregado a Universidad... Trabajo de estudiante	12 %
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	6 %
3	Entregado a Universidad... Trabajo de estudiante	1 %
4	Entregado a University... Trabajo de estudiante	1 %
5	etheses.whiterose.ac.uk Fuente de Internet	<1 %
6	Entregado a Asociacion... Trabajo de estudiante	<1 %
7	revistas.ucl.ac.uk Fuente de Internet	<1 %
8	documents.mta Fuente de Internet	<1 %
9	pca.edu.co Fuente de Internet	<1 %

The browser address bar shows the URL: [evturnitin.com/app/carta/res?pro=103&u=1068032486&lang=es&i=1242210497](https://evturnitin.com/app/carta/res?pro=103&u=1068032486&lang=es&i=1242210497). The system tray at the bottom indicates the page number (1 de 81), word count (Número de palabras: 17519), and search status (Búsqueda en Windows).

# FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LA TESIS



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)  
"César Acuña Peralta"

## FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

### 1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

..... REYES VARGAS NERY SONIA .....

D.N.I. : ..... 18161713 .....

Domicilio : ..... Av. Bolivia 1127 - DPTO - SOS .....

Teléfono : Fijo : ..... 01-3333605 ..... Móvil : ..... 975510106 .....

E-mail : ..... nreyes.121@gmail.com .....

### 2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad : .....

Escuela : .....

Carrera : .....

Título : .....

Tesis de Posgrado

Maestría

Doctorado

Grado : ..... DOCTORA .....

Mención: ..... EDUCACIÓN .....

### 3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

..... REYES VARGAS NERY SONIA .....

Título de la tesis:

..... LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y LA COMUNICACIÓN  
ORGANIZACIONAL EN LA IMAGEN INSTITUCIONAL DE  
UNA UNIVERSIDAD PRIVADA DE LIMA .....

Año de publicación : ..... 2020 .....

### 4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento, autorizo a la Biblioteca UCV-Lima Norte,  
a publicar en texto completo mi tesis.

Firma : .....  .....

Fecha : ..... 18/01/2020 .....

**AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

**ESCUELA DE POSGRADO**

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

NERY SONIA REYES VARGAS

INFORME TITULADO:

LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y LA COMUNICACIÓN

ORGANIZACIONAL EN LA ZHABEN INSTITUCIONAL

DE UNA UNIVERSIDAD PRIVADA DE LIMA

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

DOCTORA EN EDUCACIÓN

SUSTENTADO EN FECHA: 29 DE MAYO 2019

NOTA O MENCIÓN: Aprobado por mayoría



DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN