

**UNIVERSIDAD PRIVADA SAN JUAN BAUTISTA**

**ESCUELA DE POSGRADO**



**ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA Y FIDELIZACIÓN DEL  
ESTUDIANTE EN UNA UNIVERSIDAD PRIVADA EN PERÚ,  
AÑO 2021**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN  
PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN:  
GESTIÓN ESTRATÉGICA EMPRESARIAL**

**PRESENTADO POR LA BACHILLER  
PARRA CARVAJAL AURA ROSA**

**LIMA – PERÚ**

**2022**

**ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA Y FIDELIZACIÓN DEL ESTUDIANTE  
EN UNA UNIVERSIDAD PRIVADA EN PERÚ, AÑO 2021**

## **ASESORES Y MIEMBROS DEL JURADO**

### **ASESOR**

Dra. Isabel Menacho Vargas

### **MIEMBROS DEL JURADO**

Dr. Roberto Martín Gamarra López  
Presidente

Dr. Yolvi Javier Ocaña Fernández  
Secretario

Mg. Germán Alexander Terán Sánchez  
Vocal

## **DEDICATORIA**

A mi familia, la ayuda que me brindaron fue sumamente importante, estuvieron a mi lado en los momentos más difíciles siempre brindándome el soporte necesario. No fue sencillo terminar este proyecto, sin embargo siempre fue motivante y esperanzador.

## **AGRADECIMIENTO**

Dios..., tu bondad y tu amor no tienen fin. Este trabajo fue una gran bendición y te la agradezco!

A mis docentes, Luis Fernando Peredo Rojas, Fernando Hurtado Ganoza e Isabel Menacho, personas de gran experiencia e infinita bondad, su ayuda fue fundamental para concluir este proyecto, Gracias!!!

## Índice

Portada .....	i
Título .....	ii
Asesores y miembros del jurado.....	iii
Índice de Tablas .....	viii
Índice de Figuras .....	ix
Resumen.....	x
Abstract .....	xi
Introducción .....	xii
<b>CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>1</b>
<b>1.1. Descripción de la realidad problemática .....</b>	<b>1</b>
1.1.1. Formulación del problema .....	3
1.1.2. Problema general .....	3
1.1.3. Problema específico.....	3
<b>1.2. Objetivos de la Investigación .....</b>	<b>4</b>
1.2.1. Objetivo General.....	4
1.2.2. Objetivos Específicos .....	4
<b>1.3. Justificación e importancia de la investigación.....</b>	<b>4</b>
1.3.1. Justificación .....	4
1.3.2. Importancia .....	5
<b>1.4. Limitaciones del estudio .....</b>	<b>5</b>
<b>1.5. Delimitación del estudio.....</b>	<b>6</b>
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEORICO.....</b>	<b>7</b>
<b>2.1. Antecedentes de la Investigación .....</b>	<b>7</b>
<b>2.2. Bases Teóricas .....</b>	<b>12</b>
2.2.1. Administración Estratégica .....	12
2.2.2. Fidelización del Estudiante.....	17
<b>2.3. Marco Conceptual.....</b>	<b>20</b>
<b>2.4. Formulación de Hipótesis .....</b>	<b>20</b>
2.4.1. Hipótesis general: .....	20
2.4.2. Hipótesis específicas: .....	20
<b>2.5. Identificación de Variables.....</b>	<b>21</b>

2.6. Operacionalización de variables .....	21
<b>CAPITULO III: METODOLOGÍA .....</b>	<b>24</b>
3.1. Diseño Metodológico.....	24
3.1.1. Tipo de Investigación .....	24
3.1.2. Nivel de Investigación .....	25
3.2. Población y muestra.....	25
3.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	26
3.4. Técnicas para el procesamiento de la información .....	29
3.5. Aspectos éticos .....	31
<b>CAPÍTULO IV: RESULTADOS .....</b>	<b>32</b>
4.1. Resultados Descriptivos .....	32
4.2. Resultados Inferenciales.....	37
<b>CAPÍTULO V: DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES ..</b>	<b>43</b>
5.1. Discusión.....	43
5.2. Conclusiones .....	49
5.3. Recomendaciones .....	51
Referencias.....	53
Anexos.....	61

## Índice de Tablas

Tabla 1: Operacionalización de la variable Administración estratégica	31
Tabla 2: Operacionalización de la variable Fidelización del estudiante	32
Tabla 3: Validación de los instrumentos por juicio de experto	35
Tabla 4: Fiabilidad del Instrumento	36
Tabla 5: Rango de Alfa de Cronbach	36
Tabla 6: Dimensiones de Administración estratégica	38
Tabla 7: Dimensiones de Fidelización del estudiante	39
Tabla 8: Tabla cruzada Administración estratégica*fidelización	40
Tabla 9: Tabla Cruzada Planificación*fidelización del estudiante	40
Tabla 10: Tabla Cruzada Organización*fidelización del estudiante	41
Tabla 11: Tabla Cruzada Dirección*fidelización del estudiante	42
Tabla 12: Tabla Cruzada Control*fidelización del estudiante	42
Tabla 13: Prueba no paramétrica de correlación según la Administración	43
Tabla 14: Prueba no paramétrica de correlación según la Planificación	44
Tabla 15: Prueba No paramétrica de Correlación según la Organización	44
Tabla 16: Prueba No paramétrica de Correlación según la Dirección	45
Tabla 17: Prueba No paramétrica de Correlación según el Control	46



## Índice de Figuras

Figura 1: Niveles de Gestión Administrativa	38
Figura 2: Niveles de Calidad de Servicio	39

## Resumen

El objetivo principal del estudio fue determinar la relación entre la Administración estratégica y la fidelización del estudiante en una universidad en Perú. La metodología de investigación tuvo un enfoque cuantitativo, de nivel descriptivo-correlacional, de tipo básica, con un diseño no experimental y un corte transversal. La población fue finita conformada por 149 estudiantes que cursan el ciclo 8º y 9º de Ingeniería de Sistemas en la Universidad San Juan Bautista. La técnica de recolección de datos empleada fue la encuesta, Se usaron 2 cuestionarios tipo Likert, que comprendieron 35 ítems entre ambos. La validez se determinó mediante el juicio de 3 expertos, que los calificaron como aplicables. La confiabilidad se calculó mediante el alfa de Cronbach que fue de 0.876 y 0,925 respectivamente. Los datos se tabularon mediante Excel y se ingresaron al programa estadístico SPSS, los resultados descriptivos mostraron que el 94% de los estudiantes encuestados, perciben como regular la administración estratégica; y el 75.5% percibe como regular la fidelización del estudiante. Se concluye a través de la prueba no paramétrica de correlación de Spearman; cuyo coeficiente de Rho Spearman fue de 0.790\*\* con un 95% de confianza y una probabilidad menor a 0.05 (p-valor= 0.000 <  $\alpha=0.05$ ), que existe una relación positiva y altamente significativa entre las variables de estudio.

**Palabras clave:** Administración Estratégica, Fidelización, Calidad Educativa, Calidad de servicio al estudiante.

## Abstract

The main objective of this research work was to determine the relationship between strategic management and student loyalty in a private university in Perú. The research methodology had a quantitative approach, descriptive-correlational level, basic type, with a non-experimental design and a cross section.

The sample is made up of 149 students in the 8th and 9th cycle of Systems Engineering at San Juan Bautista University. The data collection technique used was the survey, and 2 Likert-type questionnaires were also used, which included 35 items between them. Validity was determined by the judgment of 3 experts, who rated the instruments applicable, and reliability was calculated using Cronbach's alpha, which was 0.876 and 0.925, respectively. The data were tabulated using Excel and then entered the statistical program SPSS V25.0, the descriptive results showed that 94% of the surveyed students perceived strategic management as regular; on the other hand, 75.5% perceived the student loyalty as regular. It was concluded through the Spearman nonparametric correlation test; whose Rho Spearman coefficient of 0.790 \*\* with 95% confidence and a probability less than 0.05 ( $p\text{-value} = 0.000 < \alpha = 0.05$ ), that there is a highly significant and positive relationship between the study variables.

**Key words:** strategic management, student loyalty, educational quality, quality of student service.

## **Introducción**

Los cambios que se vienen dando en los últimos años vienen generando una serie de desafíos en el sector educativo. Esta situación exige tomar una serie de acciones orientadas a brindar servicios que cumplan con las expectativas del mercado de manera eficiente, creando espacios de comunicación donde se pueda planificar conjuntamente con la comunidad universitaria los lineamientos institucionales, para contribuir al desarrollo de la calidad educativa. Las instituciones educativas deben relacionar las gestiones estratégicas que llevan a cabo con la satisfacción que estas generan en el estudiante. Es por ello que se considera relevante indagar respecto a la relación que existe entre la Administración estratégica y la fidelización del estudiante en una universidad con el fin de obtener datos sustentados y actuales, que permitan tomar decisiones orientadas a optimizar el servicio que brindan las universidades y que logren la satisfacción y la fidelización del alumnado

En esta línea, este trabajo de investigación se ha organizado en cinco capítulos. En el primer capítulo se describe la realidad problemática de la administración estratégica y su relación con la satisfacción del cliente, y a partir de un análisis, se procedió a formular los problemas de investigación, la justificación y los objetivos.

En el segundo capítulo se desarrolla el cuerpo del documento, en donde se resalta el marco teórico y conceptual de las variables y dimensiones de estudio en mención.

El tercer capítulo, se destinó para describir la metodología utilizada para desarrollar la investigación que, para este caso, se ha enmarcado dentro del enfoque cuantitativo, con diseño descriptivo correlacional. El cuarto capítulo, se ha destinado a la presentación y análisis de los resultados obtenidos, a

través de la aplicación de los instrumentos utilizados para tal fin. Asimismo, se procede a comprobar las hipótesis planteadas en la investigación. En este capítulo también se presenta la discusión de los resultados obtenidos en los cuales se concluye una correlación entre la Administración estratégica y la fidelización del estudiante.

Por último se detallan las conclusiones y recomendaciones planteadas de acuerdo con los resultados obtenidos.

## **CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1. Descripción de la realidad problemática**

La pandemia que está azotando la economía mundial ha generado un cambio radical en el relacionamiento social de todos los habitantes, los sistemas de trabajo y el mismo modo de orientar los negocios y empresas. Desde esa perspectiva el sistema educativo es un sector que ha sufrido impacto, evidenciándose de manera notoria las diferencias regionales, las desigualdades entre zonas rurales y urbanas y la capacidad de respuesta a esta problemática mundial. Esta situación de pandemia tuvo que redefinir y transformar la gestión de las instituciones de educación superior, que no solamente han debido incorporar los lineamientos y normas propias de cada gobierno, sino que, además, se amoldan a un escenario de incertidumbre con relación a la duración de la crisis. La gran mayoría de las universidades han respondido a los desafíos derivados de esta pandemia, Crawford (2020).

En este sentido, las universidades han ido implementando algunas estrategias que implican nuevos desafíos, como el corto tiempo para adaptarse a la educación virtual, el desconocimiento del manejo de la tecnología, la incertidumbre que genera el tiempo de duración de la pandemia y la imperante y obligada necesidad de poder plantear enfoques de aprendizaje efectivos, Bedoya (2020)

Se estima que el impacto económico del Covid-19 en el mundo puede ser irreversible y catastrófico; también es un hecho que las consecuencias económicas son más profundas en los países donde existe alto índice de informalidad. Según la CEPAL (2020), en su informe especial, las medidas de autoaislamiento, cuarentena y distanciamiento social han provocado efectos directos en la economía, suspensión de actividades productivas y mayor desempleo. Así también, recesión mundial en educación, comercio, turismo, transporte, manufactura y recursos naturales.

En el ámbito económico, según proyecciones, se aplicarán las medidas y estrategias correspondientes para solucionar el problema. Sin embargo, en materia de educación pareciera no haber una estrategia clara en cuanto a cómo abordar las afectaciones en este ámbito, CEPAL (2020). Enfocándonos en la educación superior, la Covid 19 ha impactado de manera desfavorable a todos los estudiantes en el mundo. La pandemia ocasionó la suspensión de la enseñanza presencial, por lo que se buscaron alternativas para continuar con la enseñanza aún en condiciones adversas, aislamiento social, entre otros inconvenientes y se halló la posibilidad de implementar las mejores alternativas para evitar un desenlace negativo en la formación de los futuros profesionales. La UNESCO exhortó a crear mecanismos para enfrentar la crisis, entre los que se encuentran garantizar el funcionamiento de los sistemas de información y comunicación remotos, así como la utilización de plataformas de aprendizaje en línea para favorecer el aprendizaje a distancia, Miguel (2020).

En el caso del Perú resulta especialmente válido lo señalado. La pandemia evidenció el centralismo que aqueja el país, las desigualdades económicas y sociales a todo nivel y la existencia de un sistema educativo con enormes limitaciones y rezagos que se vienen dando a lo largo de muchos años.

Con esta crisis en los aprendizajes, países como Perú podrían experimentar significativas pérdidas de productividad y capital humano, además de los efectos adversos que representa para la sociedad contar con jóvenes sin acceso a la educación formal. Las universidades en Perú han iniciado la enseñanza no presencial y han tomado medidas para apoyar a sus estudiantes y profesores a la vez que emplean mecanismos en línea para poder analizar las oportunidades y los problemas en este nuevo contexto. Las instituciones de educación superior aportan sus conocimientos para contribuir a superar la crisis y cómo se preparan para los tiempos que vienen, Figallo (2020).

Entre los principales impactos de la pandemia en la educación superior en Perú se encuentran la disminución de la matrícula y el aumento de la deserción estudiantil. En contraste, las universidades buscan una mejora de la calidad educativa basada en la reforma universitaria y en las alineaciones que estableció el gobierno para hacer frente a la crisis, Benites (2021). Haciendo notar que con urgencia se necesita que el gobierno y los entes que dirigen el sector educación implementen las políticas que regirán el retorno a las clases presenciales, y viendo que se está dando un nuevo proceso de oferta y demanda de educación universitaria, que será determinado por las dimensiones de la universidad con respecto a su infraestructura tecnológica, para asegurar la continuidad de los cursos en modalidad virtual, las casas superiores de estudio deben replantear sus estrategias para asegurar la educación de los estudiantes y la fidelización de los mismos

Con base en ello resulta de suma importancia en ésta investigación, realizar un diagnóstico actual de cómo los estudiantes perciben la gestión que viene desarrollando la Universidad Privada San Juan Bautista. Asimismo resulta relevante conocer el grado de fidelidad que presenta el alumnado con respecto a la universidad.

#### **1.1.1. Formulación del problema**

A continuación, se presenta el problema formulado para la presente investigación

#### **1.1.2. Problema general**

Siguiendo con los lineamientos de la investigación, se planteó la pregunta general: ¿De qué manera se relaciona la administración estratégica con la fidelización del estudiante en la universidad?

#### **1.1.3. Problema específico**

- ¿Cómo se relaciona la planificación que se lleva a cabo en la UPSJB con la fidelización del estudiante?



- ¿Cómo se relaciona la organización que se lleva a cabo en la UPSJB con la fidelización del estudiante?
- ¿Cómo se relaciona la dirección y el control que se lleva a cabo en la UPSJB con la fidelización del estudiante?

## **1.2. Objetivos de la Investigación**

### **1.2.1. Objetivo General**

El objetivo General de la presente investigación es conocer cómo se relaciona la administración estratégica llevada a cabo en la universidad con la fidelización de los estudiantes en una universidad privada

### **1.2.2. Objetivos Específicos**

- Conocer cómo la planificación se relaciona con la fidelización del estudiante en una universidad privada
- Conocer cómo la organización se relaciona con la fidelización del estudiante en una universidad privada
- Conocer cómo la dirección se relaciona con la fidelización del estudiante en una universidad privada
- Conocer cómo el control se relaciona con la fidelización del estudiante en una universidad privada

## **1.3. Justificación e importancia de la investigación**

### **1.3.1. Justificación**

La humanidad vive en un mundo globalizado y cambiante donde la calidad de cualquier servicio ofrecido influye directamente en la demanda que tiene toda organización. Lo señalado permite comprender que la actual coyuntura mundial hace que todas las empresas deban necesariamente consolidar una administración estratégica flexible, dinámica y consecuente

con la también siempre cambiante demanda que la determina. Ahora más que nunca la administración estratégica orientada a la demanda cobra especial relevancia.

Desde esa óptica, en el ámbito educativo, las instituciones que brindan servicios de educación superior, deberían tener como imperativo conocer los verdaderos niveles de expectativa y satisfacción de sus estudiantes, de modo tal que la administración estratégica que realizan tanto en términos académicos como administrativos, se materialice en el grado de fidelización del alumnado.

A nivel social, este trabajo se justificó ya que servirá de marco referencial y como aporte a la comunidad universitaria para promover una mejora en la calidad de servicio que debe ofrecer la institución. El personal en todos los niveles y áreas debe internalizar que el éxito de las relaciones entre la institución y cada uno de los estudiantes depende de las actitudes y conductas que observen en la atención por parte de los docentes y trabajadores. A nivel teórico, esta investigación se justificó en la medida que permitirá a los interesados conocer en qué aspectos puede mejorar la administración estratégica que se desea implementar. Como justificación metodológica esta investigación deja sentadas bases para ampliar conocimientos sobre los verdaderos niveles de influencia de una Administración Estratégica y la mejora continua en atención al cliente.

### **1.3.2. Importancia**

La importancia del presente estudio de investigación radicó en determinar la relación entre la Administración estratégica y la fidelización de los estudiantes de la Universidad San Juan Bautista, la cual permitirá identificar los posibles ámbitos en los cuáles se puedan proponer mejoras en la gestión.

### **1.4. Limitaciones del estudio**

Debido a la situación que atraviesa el mundo a causa de la pandemia generada por el Covid 19, y siendo que, en Perú, a la fecha no se retorna a las labores y a clases de manera presencial., las coordinaciones efectuadas para la aplicación de los instrumentos no se pudieron llevar a cabo de manera presencial. Se realizaron las encuestas de forma virtual e igualmente todas las dudas generadas se contestaron por medios como correo electrónico, teléfono y WhatsApp

Según Hernández et al (2016), los diseños de investigación transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo determinado, el objetivo es describir variables y analizar su incidencia y la interrelación en un momento dado. La presente es una investigación no experimental transversal, donde se recolectaron los datos en un periodo de tiempo específico. Por ello la temporalidad para este estudio transcurrió en un tiempo aproximado de un mes, tiempo que tomó recabar la información del alumnado en contestar los dos cuestionarios, uno para la variable administración estratégica y otro para la variable fidelización del estudiante. Se enviaron los cuestionarios a los estudiantes a mediados del mes de noviembre de 2021 y se terminó de recabar toda la información el 14 de diciembre.

#### **1.5. Delimitación del estudio**

Este estudio se trabajó en la Universidad Privada San Juan Bautista en la ciudad de Lima, Perú. El estudio se llevó a cabo en el segundo semestre académico del año 2021

## **CAPÍTULO II: MARCO TEORICO**

### **2.1. Antecedentes de la Investigación**

En la actualidad, la globalización en todas las economías mundiales provoca constantemente replantear los planes estratégicos empresariales al tener que considerar nuevos mercados, adaptando el producto o servicio con el que cuenta a las necesidades actuales y cambiantes de los clientes. Las organizaciones buscan la fidelización del cliente y, en este sentido generar un impacto positivo en el mercado.

Este trabajo contó con los antecedentes internacionales, tales como el de Huerta-Riveros (2020), quien señala que en toda organización la administración estratégica es el proceso en que una entidad mantiene una ventaja competitiva que le permita tener éxito, la publicación tuvo como objetivo hacer una revisión conceptual de la gestión estratégica, de los sistemas de información de gestión y de la calidad universitaria. Se realizó una investigación de carácter descriptivo simple que mostró la implementación de un sistema de información de gestión estratégica en una universidad. El estudio se llevó a cabo con información de una universidad pública chilena, para el periodo 2010-2016. Se concluyó que el sistema de información que implementaron permitió integrar diversas perspectivas e instrumentos de la gestión universitaria donde se incluyeron aspectos relevantes como Planificación, Desarrollo y Gestión de un sistema de Gestión estratégica, este sistema aportó en gran medida al proceso de toma de decisiones de la institución

Pineda, (2019) tuvo como meta abordar algunos aspectos sobre la determinación de los factores que pueden incidir en la inserción laboral de los profesionales universitarios porque hay un alto número de egresados que al culminar los estudios presentan dificultades para ingresar al mercado laboral. En la investigación se realizó un estudio cualitativo, guiado por métodos teóricos, centrados en el Estudio Documental. Al determinar los factores, los

autores propusieron algunas estrategias y políticas para los actores involucrados en esta problemática tales como el rubro empresarial, las universidades, el estado y los profesionales. Los resultados de los estudios revisados concluyeron que los factores determinantes como la planificación, estrategias aplicadas y control del plan de un modelo educativo inciden en las tendencias actuales de la inserción laboral a nivel mundial y latinoamericano

La investigación de Pedraza-Rejas y Rodríguez-Ponce (2016), tuvo como finalidad identificar las relaciones que existen entre el diseño e implementación de las estrategias y la calidad institucional para formar a los graduados. Se realizó un estudio exploratorio con cuatro casos de instituciones universitarias chilenas, que se caracterizan por diferentes niveles de desempeño en los procesos que implementan cuando evalúan la calidad institucional. Como resultado se evidenció que la definición de la misión y la visión institucional, el recurso humano y, el análisis del sector competitivo fueron los principales factores que impactaron decisivamente sobre la calidad académica y administrativa de las universidades estudiadas.

De la misma manera, Pérez (2020), en el artículo presentado, tuvo como objetivo hacer una revisión de factores centrales que surgen en torno a la relación que existe entre la educación superior y el mundo laboral, para contextualizar la empleabilidad como concepto, práctica e instrumento de la política económica y educativa en México mostrando la forma como factores propios de las universidades como titulación, elementos académicos, elementos curriculares y habilidades personales ejercen sobre la inserción laboral en el país. Para tal fin, se implementó un estudio de encuesta a los egresados, al igual que un análisis cuantitativo empleando el método de los mínimos cuadrados. Los resultados mostraron que los titulados se asocian significativamente con la inserción laboral a través de factores como emprendimiento, prácticas de talleres y laboratorios y manejo de las tecnologías de la información, todo ello dentro de una gestión estratégica institucional

En los últimos años, la humanidad ha vivido cambios profundos y constantes en todos los ámbitos de su quehacer, y la calidad de formación en los jóvenes universitarios no es una excepción. La publicación de Ramírez (2017), tuvo como finalidad abordar la importancia en la aplicación de estrategias que incluyeron la Responsabilidad Civil en la formación académica y la preparación profesional de los estudiantes universitarios en la actualidad. Se llevó a cabo una metodología de carácter descriptivo y cualitativo basado en los marcos teóricos. Se concluyó que las universidades tienen una responsabilidad social en la formación de sus estudiantes y, por lo tanto, deben incorporar valores sociales, éticos, motivar a la investigación, y promover el liderazgo social y compromiso como elementos de relación entre Universidad y sociedad de manera idónea.

Román (2020), con el artículo dio a conocer el sentir de los actores involucrados en la educación superior desde el punto de vista del proceso formativo, haciendo contraste con las disposiciones y sugerencias de organismos internacionales y acuerdos nacionales. El autor evidenció los retos de la educación virtual desde la voz de estudiantes, docentes y administrativos. La metodología utilizada fue el análisis de contenido con diseño mixto, categorizando los datos obtenidos en un cuestionario, y luego se sistematizaron para graficarlos. Con el estudio se concluyó que en la actualidad la educación superior fija más atención a la producción de futuros profesionales que serán productivos a la sociedad y buenos investigadores, y no tanto en la formación de habilidades académicas propias de la formación académica.

Romero (2016), realizó una investigación que tuvo como objetivo proponer un modelo de Dirección Estratégica que incida directamente en los Planes de las instituciones de educación superior teniendo en cuenta el proceso de la gestión estratégica y la relación con la gestión organizacional; académica; logística y de Recursos humanos a través de las fases de planificación, ejecución, evaluación, y control; procesos propios de la dirección

estratégica. El tipo de investigación que usó fue explicativo para conocer las causas del problema de investigación, estableciendo un diseño transaccional - correlacional. Para el análisis estadístico se utilizó como herramienta de investigación la encuesta tipo escala de Likert, misma que fue aplicada a más de 500 funcionarios entre directivos, administrativos y docentes de la Universidad. Como resultado de la investigación se obtuvo que existe una correlación positiva entre la Gestión Estratégica y la Planificación Estratégica Institucional.

En cuanto a los antecedentes a nivel nacional, de acuerdo con un informe presentado por SUNEDU (2020), cuyo objetivo fue rendir cuenta de aspectos del sistema universitario en Perú donde se destacan la oferta universitaria, plana docente, investigación universitaria y, condiciones laborales de los egresados universitarios buscó evidenciar la diversidad del sistema universitario peruano al observarlo a través del tipo de gestión institucional. El estudio se realizó desde un enfoque temático y utilizó una metodología de forma descriptiva, a la vez utilizó un enfoque cuantitativo considerando el número de publicaciones en revistas indexadas. El estudio concluyó que los egresados universitarios presentaron dificultades específicas en su inserción profesional y enfrentaron mayores tasas de desempleo que sus pares de otros niveles educativos, lo cual reflejó las dificultades que tuvieron para encontrar un empleo acorde con su perfil profesional

Ruiz (2020), en el artículo publicado, tuvo como objetivo conocer el nivel de calidad académica que ofrecen las universidades, motivo por el cual se analizaron diferentes estudios que se realizaron en esta década en Perú. La metodología que utilizaron fue de enfoque cualitativo y el método utilizado fue de análisis y síntesis. La muestra de estudio estuvo conformada por 15 artículos de revistas indexadas de la base de datos de SciELO, Scopus, Redalyc, Dialnet, entre otros. Los resultados reflejaron similitud en cuanto a la calidad de la enseñanza en las distintas instituciones de educación superior

donde la mayoría de los estudiantes no cumplen con el perfil establecido para cumplir con la demanda de las carreras profesionales. Se concluyó que para las universidades es importante plantear desafíos de aprendizaje que involucren el desarrollo de una visión del mundo moderno y encarna una manera de pensar y una forma de producir conocimiento.

Cotrina (2019), planteó que en las universidades, la globalización y la modernidad también afectan el crecimiento y desarrollo de las mismas las cuales deben buscar la implementación de nuevos modos de gestión a nivel estructural y funcional. La metodología empleada en este proyecto fue aplicada y descriptiva. El artículo concluyó que todos los procesos de planificación y retroalimentación necesitan de técnicas y herramientas que los llevan a controlar, a tomar acciones oportunas y eficientes de corrección en relación al logro de los objetivos y metas.

Arellano (2021), en el artículo publicado señaló que el factor humano es indispensable para llevar a cabo una gestión adecuada con visión a lograr objetivos y cumplimiento de estrategias de las facultades de una institución de educación superior universitaria del país. El objetivo de éste artículo fue determinar la relación que existe entre el talento humano y la gestión estratégica de las facultades de Ingeniería Eléctrica y Electrónica e Ingeniería de Sistemas de la Universidad Nacional del Centro del Perú. La metodología llevada a cabo fue una investigación correlacional comparativa, de enfoque cuantitativo. La población global y muestra censal estuvo compuesta por 45 docentes La técnica empleada para recolectar la información fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario en escala de Likert, todos fueron validados a través de Juicio de Expertos y con confiabilidad de alfa de Cronbach. La investigación concluyó que existe relación directa y altamente significativa entre el talento humano y la gestión estratégica en la Facultad de Ingeniería de Sistemas, mientras que en la Facultad de Ingeniería Eléctrica y Electrónica no existe.



## **2.2. Bases Teóricas**

### **2.2.1. Administración Estratégica**

Estas son las bases teóricas que sustentan la investigación sobre La Administración Estratégica que se lleva a cabo en una universidad privada. En esta investigación se realiza también una revisión sobre la fundamentación de cada variable.

Porter (2014), señala que la administración estratégica es el conjunto de decisiones de una organización que determinan y revelan los objetivos y las metas. Estas decisiones definen las principales políticas y planes para lograr esos objetivos, a la vez, define el tipo de negocios que la empresa establece, el sector económico de la empresa, responde a lo que la organización intenta ser, y la naturaleza de la contribución económica y no económica que intenta aportar a sus accionistas, trabajadores, clientes y a la comunidad en general. Para el autor, el estudio de la competencia es un factor fundamental que debe considerarse en el proceso de la dirección estratégica.

De la misma manera, Rodríguez-Ponce y Pedraza-Rejas (2009), indican que la Gestión estratégica es el proceso mediante el cual una organización procura alcanzar una ventaja competitiva sustentable que le permita tener éxito; el proceso exige plantear un alineamiento entre los recursos y las capacidades de la institución con los requerimientos del entorno y del rubro específico donde compite. En las universidades, sin embargo, y a pesar de la importancia, los procesos estratégicos son de escasa calidad, ya que muestran claras incongruencias y requieren mejoras significativas.

Porter (2009), define la ventaja competitiva como una característica diferencial de una empresa que la hace única frente a la competencia y coloca a la organización en una posición claramente superior respecto del resto, esto con el objetivo de obtener un rendimiento mayor. Esta ventaja debe ser única en su rubro, valorada por el cliente final y capaz de mantenerse a través del

tiempo. Para lograr la ventaja competitiva, una organización puede emplear cualquiera de las tres estrategias (liderazgo por costos, diferenciación y enfoque). Las estrategias se consideran adecuadas para fundamentar esta investigación, pues deben resaltarse tanto para lograr la fidelización del estudiante como para poder desarrollar el mercado estudiantil de la universidad

David (2016), define la ventaja competitiva como “cualquier cosa que una empresa haga especialmente bien en comparación con las empresas rivales”. Cuando una organización puede hacer algo que las empresas rivales no pueden, o tiene algo que sus rivales desean, eso representa una ventaja competitiva. Es frecuente que una organización pueda conservar su ventaja competitiva sólo por un periodo de tiempo, pues las empresas rivales tratarán de imitarla y mermarán dicha ventaja. Entonces, no basta con sólo obtener una ventaja competitiva sino, procurar que la empresa se esfuerce por alcanzar una ventaja competitiva sostenida. Para que la ventaja competitiva sea sostenible, debe siempre tomar medidas como la adaptación continua a los cambios en las tendencias y acontecimientos externos, y que sean muy efectivos en cuanto a la formulación, implementación y evaluación de estrategias. En la actualidad, la gran mayoría de empresas obtienen ventaja competitiva a través de internet para hacer ventas directas y comunicarse con los proveedores, consumidores, acreedores, socios, accionistas, clientes y competidores a nivel global. De esta manera, puede aprovecharse ampliamente las redes sociales y elaborar campañas de márketing agresivas en búsqueda del desarrollo de mercado.

La Administración Estratégica es un proceso que se orienta hacia la consecución y mantenimiento de una ventaja competitiva que permita a la empresa continuar en el mercado. Esta ventaja es lograda por una empresa que la conforman un conjunto de personas, recursos, procesos, valores, procedimientos, culturas, y otros factores que permanecen en un cambio continuo en el entorno que le rodea. Silva (2019), La dirección de la

organización debe primero saber hacia qué objetivos encaminarse y luego dirigir, coordinar y controlar todos los esfuerzos y recursos para alcanzar dichas metas. El proceso de gestión estratégica, debe realizarse de forma continua y revisarse de forma periódica o cada vez que un cambio importante se produzca en cualquiera de los múltiples aspectos que afectan a la empresa. El autor de la tesis destaca que es muy importante que en todos los procesos de la gestión se involucre a todo el equipo directivo para que sea un proyecto asumido se transmita a todos los empleados que estén inmersos en la cultura organizacional.

Complementando, David (2016), define la administración estratégica como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multidisciplinarias que permiten que una empresa alcance sus objetivos. Tal y como lo expresa esta definición, la administración estratégica se enfoca en integrar varios factores como la administración, el marketing, las finanzas y la contabilidad, las operaciones, la investigación y el desarrollo, y los sistemas de información, para lograr el éxito de una organización. El concepto de planeación estratégica se originó en la década de 1950, y en la actualidad, este proceso se practica de forma general en el mundo de los negocios. En efecto, según David, una empresa debe contar siempre con un buen plan estratégico si desea competir con éxito. Un plan estratégico es el resultado de un proceso muy difícil al tener que elegir entre numerosas buenas alternativas y manifiesta un claro compromiso con ciertos mercados, políticas, procedimientos y operaciones específicos.

Finalmente, Pachas (2019), indica en su tesis que cualquier institución educativa puede ser exitosa si lleva a cabo un proceso de gestión específico el cual debe estar basado en factores que posibiliten la mejora continua y la transformación hasta lograr las metas esperadas. Una universidad ofrece una educación integral a toda una comunidad educativa, la cual está dispuesta a trabajar con instrumentos de gestión educativa para cumplir con los fines educativos y brindar calidad en los graduados. Una institución educativa a

través de los procesos debe demostrar su idoneidad, basada en lo siguiente: los agentes directivos y administrativos deben desarrollar una planificación estratégica, que permite a la organización tener una identidad propia de la institución, es decir deben construir su misión, en la cual transmiten sus principios, funciones, bienes y servicios. Además, se hace un diagnóstico (FODA) y así se identifica la situación actual. Luego se construye la visión, que plantea las proyecciones a futuro y serán expuestas en el presente. Para poder lograr todos estos propósitos es necesario establecer objetivos estratégicos, los cuales podrán ser realizados en el plan de acción.

La gestión estratégica cumple un rol muy importante en el sector de la educación superior, busca mejorar los índices de eficiencia y eficacia, como aporte al mejoramiento de la calidad de la educación. Acorde con las tendencias mundiales, las Instituciones de Educación Superior, han venido implementando sistemas de gestión de calidad, para ello emplean diferentes modelos, pero hoy la principal ventaja competitiva de las organizaciones exitosas, no sólo radica en los modelos de gestión de calidad que estén implementando, sino en la calidad de su gestión, la cual involucra además de la gestión de la calidad, la de sus áreas clave: Talento humano, financiera, comercial y tecnológica. A nivel universitario también involucra otras áreas como la Gestión académica, la Gestión de bienestar universitario y la Gestión de la infraestructura.,

Dentro de la Administración estratégica se identifican las dimensiones tales como la Planificación, Organización, Ejecución y Control. A continuación, conoceremos la definición de estos conceptos

Porter (2014), define la planificación estratégica como “El proceso de desarrollo e implementación de planes para alcanzar propósitos y objetivos”, En el ámbito de los negocios es usada para dar una dirección general a una compañía, es conocida como Estrategia Empresarial para ser aplicada en las estrategias financieras, estrategias de desarrollo, de recursos humanos, en tecnología de la información y crear estrategias de marketing, etc. La

planificación estratégica entonces es el camino que orienta a la organización durante un periodo definido y la misma está compuesta por estrategias y objetivos estratégicos que permiten el logro eficaz y eficiente de lo planificado.

De igual manera, Fayol H (1987), define la administración estratégica como un proceso de evaluación sistemática de un negocio y define los objetivos a largo plazo, identifica metas y objetivos, desarrolla estrategias para alcanzar estos y localiza recursos para realizarlos.

Continuando con las definiciones de las dimensiones de la administración estratégica, Porter señala que la organización como componente de la gestión, es una cadena que, a través de una serie de etapas en las diferentes áreas de la empresa, va agregando valor para sus clientes y grupos de interés. Así, crea y sostiene su ventaja competitiva y, en consecuencia, produce más rentabilidad para la empresa. Porter plantea el concepto de la ventaja competitiva, definición fundamental en esta investigación como: “la ventaja competitiva resulta de la habilidad de las organizaciones en ejecutar las actividades requeridas a un menor costo que los rivales o llevar a cabo las actividades de una forma única que cree valor para el cliente y permita a la empresa un premio.”, con ello indica que la ejecución es la fase más difícil de la gestión estratégica. Un buen líder debe saber implementar las estrategias con los recursos que cuenta la organización y ponerlas en práctica en un periodo establecido.

Para Fayol (1987) el concepto de control dentro de la gestión, consiste en “verificar si todo ocurre de conformidad con el plan que adopta la organización, con las instrucciones emitidas y con los principios establecidos”. El control tiene como objetivo identificar las debilidades y los errores a fin de rectificarlas e impedir que se repitan nuevamente.

Robbins (2010) indica que la planificación es el proceso que se inicia con la toma de decisiones, y comprende procesos reflejados en la determinación de los problemas y de las alternativas a elegir, asimismo en la

evaluación de la eficacia de una decisión. También indican que la organización es el proceso que define las funciones delegadas a los trabajadores, las cuales deberán llevar a cabo de manera eficiente y en el tiempo pertinente. Este proceso implica la creación de un ambiente laboral adecuado para un óptimo rendimiento humano con mayores conocimientos para realizar las tareas asignadas. La dirección implica un nivel de comunicación fortalecido por parte de los jefes para con los empleados dependientes, esto inicia con un buen ambiente o clima laboral, y por ende, asegurar la rentabilidad de la empresa. Finalmente, el control procede a cuantificar todo avance que vayan desarrollando los colaboradores en cuanto a las funciones y objetivos asignados en un principio. Este proceso consiste en evaluar y corregir el rendimiento o desempeño laboral de los colaboradores y de la institución en su conjunto, a fin de minimizar los riesgos latentes en toda organización.

### **2.2.2. Fidelización del Estudiante**

En cuanto a la definición de la segunda variable, fidelización del cliente, Philip Kotler (2006), señala que "el marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes". Entonces, con la evolución del concepto de marketing ahora se relaciona directamente con el cliente, se basa en el conocimiento del cliente, la adecuada oferta del servicio y/o producto, el valor percibido por el cliente y la duración e intensidad de las relaciones propias que se generan y se fortalecen con él. Es así que las empresas y sus clientes deben establecer relaciones de aprendizaje, lo que implica escuchar al cliente y ser más inteligente en base a ese conocimiento, utilizando el mismo feedback para diferenciarse de los competidores y retener a los clientes con los que ya cuenta.

Laurie (2020) señala que el éxito de las empresas no se mide solamente en las utilidades que perciben, sino que la calidad de servicio que

ofrecen a los clientes ha ido ganando cada vez más importancia. Los consumidores no buscan solamente comprar un producto, buscan una experiencia al momento de realizar la compra, o la satisfacción de sentirse bien con un servicio ofrecido. La fidelización que se logra en el cliente está basada en el trato del personal que lo atiende, la imagen de la marca, la información que se les entregue, entre otros factores que conjuntamente se traducen en la calidad de servicio. Estos factores deben ser un conjunto de esfuerzos aunados por parte de todo el personal que labora en la organización, deben asumirlo tanto los directivos como los empleados. La investigación se aplicó en una universidad privada de la ciudad de Arequipa.

Cabanillas de la Cruz (2018), señala la forma cómo la deserción estudiantil, se ha ido incrementando debido a factores propios de educando, de institución misma o del entorno económico y social. Las experiencias por las que pasa el estudiante al matricularse en una Institución de Educación superior son muy variadas; cambios de carrera, mala atención, exámenes vocacionales, perder materias son solo algunos de los síntomas que estudiante presenta previamente a la deserción, todo ello constituye un problema que afecta no solo al estudiante sino a la institución educativa.

Alcaide (2016), señala que el éxito de la fidelización se basa en cinco aspectos claves que se encuentran integrados dentro del Trébol de la fidelización de un cliente, los cuales son: marketing interno, comunicación, experiencia del cliente, información e incentivos. Estos están dirigidos a crear una cultura organizacional hacia el cliente.

Cabe destacar que las organizaciones deben estar a la vanguardia en lo que se refiere a tecnología y sistemas de información, este inconveniente concuerda con lo indicado por Andrews (2019) en su artículo, donde reconocen la importancia que tiene la tecnología para la modernización de la gestión administrativa, por lo que en plena era de globalización, se debe implementar sistemas de información y gestión actualizados, que ayuden a los trabajadores a ser más eficientes, a laborar con mayor rapidez; y de esta

manera, se brinden servicios de calidad que transformen las relaciones con los clientes. Como indica Budianto, A. (2019) en su artículo, los ciudadanos cada vez se vuelven más exigentes y reclaman un servicio de calidad excelente. Es frecuente ver deficiencias en cuanto a la gestión administrativa y calidad de servicios que se ofrecen en las organizaciones Alharbi (2017) en su artículo señala que, en Arabia Saudita y Malasia, la gestión de la calidad de servicios está siendo afectada por los problemas existentes con la economía y factores sociales y políticos, ello se ve reflejado en el frecuente crecimiento demográfico y el constante cambio en la tecnología.

La UNESCO propone que un modelo de la educación superior: “debería estar centrado en el estudiante, esto se exige en la mayoría de las universidades, reformas en profundidad y una política de ampliación del acceso, con el fin de recibir a todas las personas sin distinción alguno, así como una renovación de los contenidos, métodos, prácticas y medios de transmisión del saber, que han de basarse en nuevos tipos de vínculos y de colaboración con la comunidad y con los más amplios sectores de la sociedad.”

Los estudiantes universitarios ahora son formados con interés por la investigación, educados para la solución de problemas, generadores del cambio; ciudadanos comprometidos, con valores definidos, líderes en el desarrollo de un país, conscientes del cuidado del medio ambiente; manejo de las nuevas tecnologías de la información y comunicación modernas, abiertos al mundo global y a la responsabilidad social. Las escuelas profesionales deben evaluar el cumplimiento de las condiciones básicas de calidad, seguir las normas dictadas por los entes reguladores, mejorar la tasa de admisión y matrícula y disminuir la tasa de deserción. Es importante que la institución brinde un adecuado apoyo institucional a partir del trabajo comprometido que conduzca a mejorar la satisfacción con los procesos tanto académicos como administrativos y a la fidelización del alumno con la universidad.



## **2.3. Marco Conceptual**

### Variable 1: Administración Estratégica

Para Fayol (1987), la administración se define como el proceso de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. La administración estratégica es un proceso continuo e interactivo empleado en el mantenimiento de la organización como un todo integrado con su ambiente.

### Variable 2: Fidelización del estudiante

Escamilla (2020), indica que la fidelización del cliente consiste en poder retener clientes que ya se ganaron y quienes siguen comprando los productos o servicios de tu empresa gracias a las experiencias positivas que han tenido. Para esto, es necesario un conjunto de experiencias e interacciones satisfactorias, que desarrollarán una relación de confianza con el cliente a largo plazo.

## **2.4. Formulación de Hipótesis**

### **2.4.1. Hipótesis general:**

La administración estratégica se relaciona con la fidelización del estudiante en una universidad privada en Perú

### **2.4.2. Hipótesis específicas:**

- La planificación se relaciona con la fidelización del estudiante en una universidad privada
- La organización se relaciona con la fidelización del estudiante en una universidad privada
- La dirección se relaciona con la fidelización del estudiante en una universidad privada
- El control se relaciona con la fidelización del estudiante en una universidad privada

## **2.5. Identificación de Variables**

Para esta investigación se identificaron las variables administración estratégica que es la variable independiente y fidelización del estudiante que es la variable dependiente. Para cada una se identificaron las respectivas dimensiones

## **2.6. Operacionalización de variables**

Definición operacional:

En la variable administración estratégica se conceptualizaron cuatro dimensiones a saber: planificación, organización, dirección y control. A su vez, en cada una de las dimensiones se plantearon los respectivos indicadores como: política y valores, objetivos institucionales, estrategias, manual de funciones, nivel de participación y compromiso de los directivos, comunicación, funciones de los trabajadores, cultura organizacional y supervisión.

Se elaboró un cuestionario de catorce preguntas, cuyas respuestas estuvieron incluidas en la escala de Likert, Totalmente en desacuerdo (1), En desacuerdo (2), Neutral (3), De acuerdo (4), Totalmente de acuerdo (5).

Bertram (2008), indica que las escalas de Likert son instrumentos psicométricos donde el encuestado debe indicar su acuerdo o desacuerdo sobre un ítem, esto se lleva a cabo a través de una escala ordenada y unidimensional. Cada ítem va acompañado de una escala de valoración ordinal.

## Variable Fidelización del estudiante

Tabla 1

Operacionalización de la variable Administración Estratégica

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas	Niveles y Rangos
Planificación	Políticas y valores	Del 1 al 4		
	Cumplimiento de objetivos			
Organización	Estrategias	Del 5 al 8	Totalmente de acuerdo (5) de acuerdo (4) Neutral (3) En desacuerdo (2) Totalmente en desacuerdo (1)	Ordinal Malo(14-32) Regular(33-51) Bueno(52-70)
	Resultados			
	Compromiso de los directivos			
	Manuales de funciones			
Dirección	Cultura organizacional	Del 9 al 11		
	Estructura Organizacional			
	Motivación			
Control	Liderazgo	Del 12 al 14		
	Rotación de personal			
	Resolución de conflictos			
	Supervisión			
	Indicadores de desempeño			

Definición Operacional:

Con respecto a esta variable se medirá por medio de las siguientes dimensiones: calidad académica, docencia y calidad de atención del área administrativa. De igual forma que la variable anterior, se plantearon los indicadores para la variable fidelización del estudiante tales como: syllabus, malla curricular, experiencia profesional del docente, nivel de estudio de los docentes, atención a los reclamos por parte del estudiante, comunicación, infraestructura y satisfacción del estudiante.

Tabla 2  
Operacionalización de la variable Fidelización del estudiante

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas	Niveles y Rangos
Marketing interno	Cultura de servicio por parte del administrativo	Del 1 al 4		
	Vocación personal administrativo			
Comunicación	Comunicación virtual	Del 5 al 8	Totalmente de acuerdo (5) de acuerdo (4) Indiferente (3) En desacuerdo (2)	Ordinal Malo(28-49) Regular(50-77) Bueno(78-105)
	Comunicación presencial			
Experiencia del cliente	Infraestructura	Del 9 al 13	Totalmente en desacuerdo (1)	
	Servicio administrativo			
Calidad académica	Calidad docente	Del 14 al 21		
	Sílabos			
	Personal docente			
	Malla curricular			

## **CAPITULO III: METODOLOGÍA**

### **3.1. Diseño Metodológico**

De acuerdo con Gómez, (2012), “El diseño de la investigación representa la estructura metodológica que formará y seguirá el proceso de investigación, y además que conduzca a la solución del problema”, por tanto, el diseño es una planificación de lo que se debe hacer para lograr el objetivo de la investigación

Este estudio tiene un diseño de tipo no experimental, descriptivo, correlacional, transversal. Es una investigación no experimental ya que no hubo manipulación de las variables por parte del investigador. Es una investigación descriptiva ya que busca especificar las propiedades importantes de un suceso que es sometido a un estudio. Es correlacional pues intenta medir el comportamiento y la relación que existe entre dos variables y es un estudio transversal ya que se centra en analizar los datos de dos variables y determina el grado de asociación entre ellas sobre una determinada población. Estos datos son recopilados en un periodo de tiempo determinado (en un único momento)

#### **3.1.1. Tipo de Investigación**

La investigación fue básica, ya que pretendió mejorar el conocimiento que ya existe sobre la administración estratégica en la universidad. Los resultados de esta investigación pueden ser usados por la comunidad universitaria para afianzar definiciones y conocimientos

Según Hernández et al (2016), la investigación básica, pura, teórica o dogmática, se caracteriza porque se origina en un marco teórico y permanece en él. El objetivo es incrementar los conocimientos científicos pero sin contrastarlos con ningún aspecto práctico.

### **3.1.2. Nivel de Investigación**

El nivel para esta investigación es descriptivo. Este estudio describe un evento en una circunstancia temporal y geográfica determinada. La investigación mide cómo perciben los estudiantes la administración estratégica que se está llevando a cabo en la universidad. Se describen frecuencias y promedios; y se estiman parámetros con intervalos de confianza.

### **3.2. Población y muestra**

Arias (2016) establece que la muestra censal es aquella donde todas las unidades de investigación son consideradas como muestra. De allí, que la población a estudiar se precise como censal por ser simultáneamente población y muestra.

La población es el número completo de individuos con características afines que conforman los posibles participantes de un estudio, para este caso, la población se determinó por los estudiantes de pregrado que cursan octavo y noveno ciclo de la carrera de ingeniería de computación y sistemas de la universidad San Juan Bautista. La muestra se consideró como muestra censal, que corresponde a todos los estudiantes que están cursando los ciclos mencionados en el semestre académico 20212, con un total de 149 alumnos.

### **Criterios de Inclusión**

Se realizó el estudio a los estudiantes de 8 y 9 ciclo de Ingeniería de Computación y Sistemas de la universidad, de sexo femenino o masculino, que al momento de aplicar el instrumento estudian en la institución en el semestre académico 2021-2. Los estudiantes participarán voluntariamente en

el estudio. Se consideraron los alumnos de estos ciclos debido a que ya están finalizando la carrera y han tenido la experiencia de ser estudiantes de la universidad por más de tres años, por lo cual pueden brindar información necesaria sobre la fidelización de un alumno con la institución.

Según Arias (2016), se consideró como criterios de inclusión a las características que necesita tener el objeto de estudio para ser considerado en la investigación, estas pueden ser: sexo, edad, grado de instrucción. También, el objeto contó con la aceptación y participación por medio de la carta de consentimiento informado si es mayor de edad, y si es menor, una carta de asentimiento.

### **Criterios de exclusión**

Para esta investigación, no se consideraron a los estudiantes que no están matriculados en el semestre 2021-2 en los ciclos 8º y 9º de ingeniería de computación y sistemas. Según Arias (2016), los criterios de exclusión serían las condiciones que pueden presentar los sujetos de estudio, los cuales pudieran alterar los resultados.

Esta investigación utilizó el muestreo no probabilístico, se tomó a toda la población seleccionada. Según Cuesta (2009), El muestreo no probabilístico se define como la técnica de muestreo donde las muestras se recogen en un proceso que no brinda a todos los individuos de la población iguales oportunidades de ser seleccionados.

### **3.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Cadena (2017) indica que la encuesta es una técnica que ayuda a examinar a los participantes y puede captar lo que ocurrió en un determinado momento. La muestra ayuda a dividir un fenómeno social en una serie de elementos, características e indicadores, para luego sumarlos. Asimismo, Hernández (2016) señala que el instrumento de medición es el que usa un investigador para poder registrar los datos sobre las variables determinadas.

El autor señala además que la encuesta consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir.

Por lo antes expuesto, en el estudio se usó la técnica de encuesta, medio a través del cual el investigador se relacionó con los estudiantes para obtener la información necesaria que le permitió alcanzar los objetivos planteados en esta investigación. Esta encuesta fue aplicada por medio de dos cuestionarios, que tuvieron un total de treinta y cinco preguntas (catorce para la variable administración estratégica y veintiuno para la variable fidelización del estudiante). Encuesta: información que se extrae de una muestra acerca de un tema en particular

El instrumento utilizado para recabar y almacenar la información fue el cuestionario. Los cuestionarios fueron planteados con base en preguntas cerradas, bajo la escala de Likert (totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, indiferente, de acuerdo, totalmente de acuerdo). El objetivo fue reunir la información para entender el vínculo que existe entre las dos variables. Este instrumento fue aplicado a una población de 149 estudiantes de la escuela de ingeniería de computación y sistemas de la universidad Privada San Juan Bautista. Se precisa que se utilizó un formulario virtual (Google Forms). Se aseguró que todas las fuentes fueran veraces.

#### **Validez:**

Galicia (2017) indica que el juicio de experto lleva a cabo un análisis de los ítems que conforman un instrumento de medición, este depende de los objetivos que tiene el estudio de investigación. Cuando los expertos revisan el instrumento, pueden hacer sugerencias y recomendaciones para mejorar la redacción o el contenido de los ítems lo cual le permitiría al investigador, mejorar dicho instrumento de medición.

Para la validez de los instrumentos, primero se revisaron los cuestionarios, uno por cada variable. En primer lugar, se ofreció el



cuestionario a un grupo familiarizado con el tema, estudiantes y docentes, ellos evaluaron las preguntas y emitieron su concepto favorable.

La segunda revisión provino de dos docentes expertos en la construcción de preguntas, quienes también evaluaron y aseguraron que las encuestas no sufrían errores comunes, como preguntas confusas o ambiguas. Luego, en tercer lugar, se seleccionó un subconjunto de los participantes de la encuesta y se ejecutó la prueba piloto conformada por veinte estudiantes.

Los cuestionarios fueron presentados finalmente a juicio de experto y validado por tres especialistas en el tema de estudio, ellos evaluaron los cuestionarios finales y certificaron que contaban con la validez necesaria. Los expertos verificaron la correlación entre las preguntas lo cual garantizó la consistencia de las mismas.

*Tabla 3*

Especialista	Validación
Dra. Menacho Vargas Isabel	Aplicable
Dr. Peredo Rojas Luis Fernando	Aplicable
Dr. Hurtado Ganoza Fernando Antonio	Aplicable

### **Confiabilidad:**

De acuerdo con Hernández et al (3016), la confiabilidad es el grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes. Dicho de otra manera, es el grado en que la aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados iguales.

A través del uso del alfa de Cronbach se determinó la media ponderada de las correlaciones entre variables que constituyeron la escala. Este coeficiente se empleó en una prueba piloto de veinte encuestados.

Tabla 4  
*Fiabilidad del Instrumento*

Encuesta	Coefficiente Spearman Brown	Nro. de preguntas	Nro. de encuestas
Cuestionario 1	0.876	14	20
Cuestionario 2	0.925	21	20

El rango del alfa de *Cronbach* se detalla a continuación:

Tabla 5  
*Rango de Alfa de Cronbach*

Rango	Grado de Fiabilidad
0.91 a 1	Excelente
0.81 a 0.90	Bueno
0.71 a 0.80	Aceptable
0.61 a 0.70	Cuestionable
0.51 a 0.60	Pobre
0 a 0.50	Inaceptable

*Fuente: George y Mallery (2003, p. 231)*

Los niveles de confianza obtenidos para ambas variables indicaron que el instrumento tenía un excelente grado de fiabilidad. Esto se pudo apreciar puesto que la variable “x”, administración estratégica, alcanzó un 0.876 equivalente a un grado bueno, mientras que la variable “y”, fidelización del estudiante obtuvo 0.925 equivalente a un grado de fiabilidad excelente.

### 3.4. Técnicas para el procesamiento de la información

Para llevar a cabo este trabajo de investigación, primero se averiguó sobre las variables de estudio, luego se determinó el título, se hizo una indagación sobre bases teóricas acorde con las variables, la hipótesis y se estableció que el estudio tendría un enfoque cuantitativo. En la siguiente etapa, se elaboraron las matrices de operacionalización y consistencia, y se desarrollaron dos cuestionarios (uno por variable), que son debidamente validados por juicio de tres expertos. Seguidamente, se informó y solicitó la

autorización formal de la Universidad San Juan Bautista, para que se brinde las facilidades necesarias para la investigación. Esta institución dio su visto bueno y se pudieron aplicar los instrumentos. El recojo de información se realizó de manera virtual mediante dos formularios elaborados en Question Pro

En la etapa final, se tabularon los resultados obtenidos, la información fue procesada mediante el programa SPSS, donde se realizaron las pruebas de hipótesis. Finalmente se expusieron las conclusiones y recomendaciones de la investigación

En el presente estudio se utilizó el método de análisis de datos cuantitativo. De acuerdo con Hernández (2014), el enfoque cuantitativo contiene un grupo de procedimientos, es serial y probatorio. En este, se examinarán los resultados obtenidos utilizando métodos estadísticos y finalmente se establecerán las conclusiones. De acuerdo con lo anterior, y con el fin de llevar a cabo la medición, se realizó una encuesta por medio de dos cuestionarios a la población designada de 149 estudiantes.

De Freitas (2019) indicó que la calidad de las investigaciones cuantitativas está ligada a la complejidad de los modelos estadísticos, nivel de planificación, variación y asertividad de las variables, instrumentos aplicados y fundamentos teóricos que permiten un mejor análisis de la hipótesis.

Para poder procesar la información cuantitativa, se usó el programa estadístico SPSS, este a su vez emplea la estadística descriptiva para determinar frecuencias absolutas y porcentuales, y la estadística inferencial para aplicar la prueba no paramétrica de Rho de Spearman, la cual determinará si existe un grado de relación entre las dos variables del estudio. Luego, la información estadística fue ordenada y analizada.

El coeficiente de correlación de Spearman se recomienda usarlo cuando los datos presentan valores extremos, o ante distribuciones no normales, en tanto el coeficiente de Pearson es recomendable usarlo con los

datos que representan valores lineales. El coeficiente de Rho de Spearman se utiliza para evaluar la asociación entre dos variables que tienen categorías ordinales, en este estudio se utilizaron la categoría mala, regular y buena. El coeficiente puede variar de -1 a +1. Mientras mayor sea el valor absoluto del coeficiente, más fuerte será la relación entre las variables. Un valor absoluto de 1 indica una relación perfecta y un valor de cero indica ausencia de una relación ordinal. El hecho de que un valor intermedio se interprete como débil, moderado o fuerte depende de las metas y requisitos. En esta investigación se utilizó por tanto este coeficiente, ya que una vez recolectados los datos se observó que presentaban valores extremos y no representaban un valor lineal. Se usó el coeficiente de Rho Spearman para poder medir la relación existente entre las dos variables de estudio los cuales arrojaron los valores descritos en el capítulo de análisis de resultados

### **3.5. Aspectos éticos**

Para esta investigación se tomaron en cuenta algunos aspectos éticos, y pautas como el uso de las normas APA para todas las citas o referencias incluidas, validación de los instrumentos a través del juicio de experto, utilización del software para asegurar la autoría y correcto uso de todas las fuentes de información que se mencionaron. Para realizar el estudio se obtuvo la autorización formal de la institución. De igual manera, para realizar la encuesta se contó con el consentimiento informado y la confidencialidad de los participantes (se respetó el anonimato). Asimismo, no se aplicaron distinciones en los participantes por su género, nivel socioeconómico y/u orígenes étnicos. En la presente investigación no hubo lugar para el racismo o discriminación.

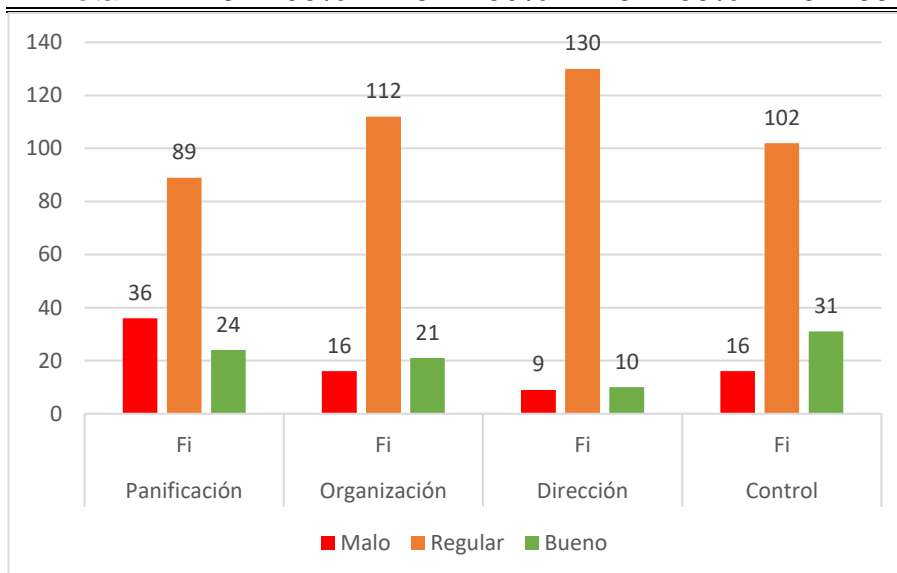
## CAPÍTULO IV: RESULTADOS

### 4.1. Resultados Descriptivos

Variable Administración Estratégica

*Tabla 6*  
*Dimensiones de Administración Estratégica*

Niveles	Panificación		Organización		Dirección		Control	
	Fi	Pi	Fi	Pi	Fi	Pi	Fi	Pi
Malo	36	24%	16	11%	9	6%	16	11%
Regular	89	60%	112	75%	130	87%	102	69%
Bueno	24	16%	21	14%	10	7%	31	20%
Total	149	100%	149	100%	149	100%	149	100%



*Figura 1*

En los resultados anteriores se puede apreciar que un alto porcentaje señaló como regular las dimensiones de la Administración Estratégica que se está llevando a cabo., y se observa también un bajo porcentaje de encuestados quienes señalan que se está llevando a cabo una buena Administración estratégica en la universidad. Con relación a la dimensión planificación, el 24% indicó que era mala, el 60% indicó que era regular y el 16% que era buena. En cuanto a la dimensión organización, el 11% aseguró que era mala, el 75% que era regular y el 14% que era buena. Sobre la dimensión dirección,

el 6% señaló que era mala, el 87% que era regular y el 7% que era buena. Finalmente, en la dimensión control, el 11% aseguró que era mala, el 69% que era regular y el 20% indicó que era buena.

### Variable Fidelización del Estudiante

Tabla 7  
Dimensiones de la variable Fidelización del Estudiante

Niveles	Marketing Interno		Comunicación		Experiencia del Estudiante		Calidad Académica	
	Fi	Pi	Fi	Pi	Fi	Pi	Fi	Pi
Malo	7	5%	11	7%	12	8%	7	5%
Regular	83	56%	94	63%	109	74%	88	60%
Bueno	59	39%	44	30%	27	18%	54	35%
Total	149	100%	149	100%	149	100%	149	100%

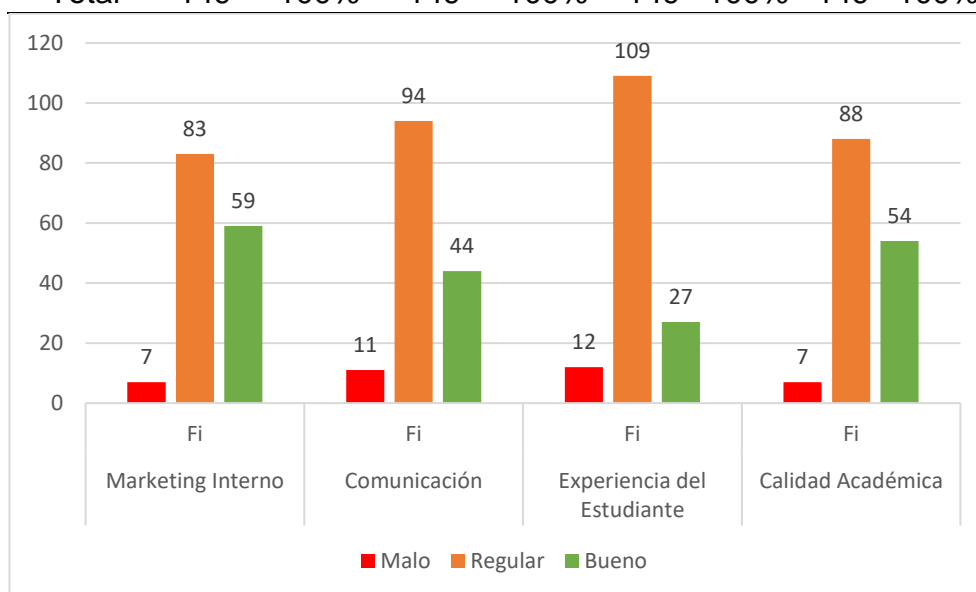


Figura 2

La tabla N° 6 exponen los resultados de la variable Fidelización del estudiante. Con relación a la dimensión Marketing interno, el 5% indicó que era mala, el 56% que era regular y el 39% que era buena. En cuanto a la dimensión comunicación, el 7% estaba de acuerdo con que era mala, el 63%

que era regular y el 30% que era buena. Por otro lado, sobre la dimensión Experiencia del estudiante, el 8% refirió que era mala, el 74% que era regular y el 18% que era buena. Respecto a la dimensión calidad académica, el 5% comentó que era mala, el 60% que era regular y el 35% que era buena.

#### Objetivo General

*Tabla 8*  
*Tabla cruzada Administración estratégica \*Fidelización del Estudiante*

		<i>Fidelización del estudiante</i>			<i>Total</i>	
		<i>Malo</i>	<i>Regular</i>	<i>Bueno</i>		
<i>Administración Estratégica</i>	<i>Malo</i>	<i>Recuento</i>	0	0	1	1
		<i>% del total</i>	0%	0.0%	0.7%	0.7%
	<i>Regular</i>	<i>Recuento</i>	8	103	29	140
		<i>% del total</i>	5.4%	69.1%	19.5%	94.0%
	<i>Bueno</i>	<i>Recuento</i>	1	5	2	8
		<i>% del total</i>	0.7%	3.4%	1.3%	5.3%
<i>Total</i>	<i>Recuento</i>	9	108	31	149	
	<i>% del total</i>	6.0%	72.5%	21.5%	100.0%	

La tabla describe que el 0.7% de los sondeados indicaron que la Administración estratégica era mala, de ellos, solamente el 0.7% indicaron que la fidelización del estudiante era buena. Por otro lado, el 94% de los encuestados concluyó que la Administración estratégica era regular, de ellos, el 5.4% indicó que la fidelización del estudiante era mala, el 69.1% que era regular y el 19.5% que era buena. Finalmente, el 5.3% de los encuestados indicó que la Administración estratégica era buena, de ellos, el 0.7% dijo que la fidelización era mala, el 3.4% que era regular y el 1.3% que era buena.

Objetivo Específico 1

Tabla 9

Tabla Cruzada Planificación\*Fidelización del estudiante

			Fidelización del estudiante			Total
			Malo	Regular	Bueno	
Planificación	Malo	Recuento	3	24	9	36
		% del total	2.07%	16.13%	6.05%	24.2%
	Regular	Recuento	4	65	20	89
		% del total	2.68%	43.6%	13.42%	59.7%
	Bueno	Recuento	2	19	3	24
		% del total	1.3%	12.7%	2.1%	16.1%
Total		Recuento	9	108	32	149
		% del total	6.05%	72.43%	21.57%	100.0%

La tabla describe que el 24.2 % de los encuestados indicaron que la planificación era mala, Se observa un elevado porcentaje que indicó que para ellos la planificación era regular, y solamente el 16% indicó que la planificación en la universidad es buena

Objetivo Específico 2

Tabla 10

Tabla Cruzada Organización\*Fidelización del estudiante

			Fidelización del estudiante			Total
			Malo	Regular	Bueno	
Organización	Malo	Recuento	1	11	4	16
		% del total	0.7%	7.4%	2.7%	10.7%
	Regular	Recuento	7	81	24	112
		% del total	5.2%	59.8%	17.7%	75.2%
	Bueno	Recuento	1	16	4	21
		% del total	0.7%	10.8%	2.7%	14.1%
Total		Recuento	9	108	32	149
		% del total	6%	72.5%	21.5%	100.0%



La tabla describe que el 10.7 % de los encuestados indicó que la organización era mala, de ellos, el 5.2% también indicó que fidelización era mala y el 7.4% que era regular y el 2.7% que era buena. Asimismo, un alto número de encuestados, el 75.2% admitió que la organización era regular, de ellos, el 5.2% concluyó que la fidelización era mala, el 59.8% que era regular y el 17.7% que era buena. En contraste, solo el 14.1% de los encuestados indicó que la organización era buena, de ellos, el 0.7% compartió que la fidelización era mala, el 10.8% que era regular y sólo el 2.7% que era buena.

### Objetivo Específico 3

Tabla 11

Tabla Cruzada Dirección\*Fidelización del estudiante

			Fidelización del estudiante			Total
			Malo	Regular	Bueno	
Dirección	Malo	Recuento	0	7	2	9
		% del total	0%	4.7%	1.4%	6.1%
	Regular	Recuento	6	89	34	129
		% del total	4.1%	60.1%	23%	87.2%
	Bueno	Recuento	3	4	3	11
		% del total	2%	2.8%	2%	6.8%
Total		Recuento	9	100	40	149
		% del total	6%	67.6%	26.4%	100.0%

La tabla describe que el 6.1% de los encuestados señalaron que la dirección era mala, de ellos, el 4.7% señaló que la fidelización era regular. En contraste, un 87.2% de encuestados indicaron que la dirección era regular, de ellos, el 4.1% mencionaron que la fidelización era mala, el 60.1% que era regular y el 23% que era buena. Se observa un bajo porcentaje que indicó que la dirección es buena

#### Objetivo Especifico 4

Tabla 12

Tabla Cruzada Control\*Fidelización del estudiante

		Fidelización del estudiante			Total	
		Malo	Regular	Bueno		
Control	Malo	Recuento	0	10	6	16
		% del total	0%	6.8%	4.1%	10.8%
	Regular	Recuento	7	69	25	101
		% del total	4.7%	46.6%	16.9%	68.2%
	Bueno	Recuento	2	21	9	32
		% del total	1.4%	14.2%	5.4%	20.9%
Total	Recuento	9	100	40	149	
	% del total	6.1%	67.6%	26.3%	100.0%	

La tabla describe que el 108 % de los encuestados indicaron que el control era malo, de ellos, un 6.8% indicaba que la fidelización era regular y un 4.1% que era buena. Otro grupo conformado por el 68.2% de encuestados consideró que el control era regular, de ellos, el 4.7% creía que la fidelización era mala, el 46.6% que era regular y el 16.9% que era buena. Finalmente, el 20.9% de los encuestados pensaba que el control era bueno, de ellos, el 1.4% aseguraba que la fidelización era mala, el 14.2% que era regular y el 5.4% que era buena

#### 4.2. Resultados Inferenciales

##### Hipótesis General

H<sub>0</sub>: La administración estratégica no se relaciona con la fidelización del estudiante en la universidad San Juan Bautista.

H<sub>1</sub>: La administración estratégica se relaciona con la fidelización del estudiante en la universidad San Juan Bautista.

Tabla 13

*Prueba No paramétrica de Correlación según la administración estratégica y la fidelización del estudiante*

		Administración estratégica	Fidelización del estudiante
<i>Rho de Spearman</i>	<i>Administración estratégica</i>	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	1.000  0.79**  0.015
		N	149
	<i>Fidelización del estudiante</i>	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	0.79**  1.000  0.015
		N	149

Al analizar las conclusiones de la relación entre ambas variables, se encontró la presencia de una relación  $\rho = 0.79^{**}$  entre ambas, demostrando que esta es positiva y además tiene un nivel de correlación alto. Debido al 95% de confianza y la probabilidad menor a 0.05 ( $p = 0.000 < \alpha = 0.05$ ), se evidenció que la relación es significativa, lo que conlleva a desmentir la hipótesis nula y aprobar la alterna.

Hipótesis Específica 1

Ho: La planificación no se relaciona con la fidelización del estudiante en una universidad

Ha: La planificación se relaciona con la fidelización del estudiante en la universidad

Tabla 14

*Prueba no paramétrica de correlación según la Planificación y la fidelización del estudiante*

			<i>Planificación</i>	<i>Fidelización del estudiante</i>
<i>Rho de Spearman</i>	<i>Planificación</i>	<i>Coefficiente de correlación</i>	1.000	0.80**
		<i>Sig. (bilateral)</i>		0.000
		<i>N</i>	149	149
	<i>Fidelización del estudiante</i>	<i>Coefficiente de correlación</i>	0.80**	1.000
	<i>Sig. (bilateral)</i>	0.000		
	<i>N</i>	149	149	

Se concluyó por medio del análisis de relación entre ambas variables, la existencia de una relación  $\rho = 0.80^{**}$  entre ambas, caracterizada por ser positiva con un nivel de correlación alta. Debido al 95% de confianza se pudo asegurar que la relación es significativa; a causa de ello, se niega la hipótesis nula y se admite la hipótesis alterna.

#### Hipótesis Específica 2

Ho: La organización no se relaciona con la fidelización del estudiante en la universidad.

Ha: La organización se relaciona con la fidelización del estudiante en la universidad

Tabla 15

*Prueba no paramétrica de correlación según la Organización y fidelización del estudiante en la universidad*

		Organización	Fidelización del estudiante
<i>Rho de Spearman</i>	Organización	Coeficiente de correlación	0.17**
		Sig. (bilateral)	0.000
		N	149
	Fidelización del estudiante	Coeficiente de correlación	1.000
	Sig. (bilateral)	0.000	
		N	149

El análisis arrojó la existencia de una relación  $\rho = 0.17^{**}$  entre ambas variables, dicha relación es positiva y tiene un nivel de correlación bajo. Con un 95% de confianza y una probabilidad menor a 0.05 ( $p = 0.000 < \alpha = 0.05$ ), se pudo determinar que la relación es significativa, por lo que se niega la hipótesis nula y se admite la alterna.

### Hipótesis Específica 3

Ho: La dirección no se relaciona con la fidelización del estudiante en la universidad

Ha: La dirección se relaciona con fidelización del estudiante en la universidad

Tabla 16

*Prueba no paramétrica de correlación según la Dirección y la Fidelización del estudiante en la universidad*

			Dirección	Fidelización del estudiante
<i>Rho de Spearman</i>	<i>Dirección</i>	<i>Coefficiente de correlación</i>	1.000	0.813**
		<i>Sig. (bilateral)</i>		0.000
		<i>N</i>	149	149
	<i>Fidelización del estudiante</i>	<i>Coefficiente de correlación</i>	0.813**	1.000
		<i>Sig. (bilateral)</i>	0.000	
		<i>N</i>	149	149

Interpretación: El análisis de los resultados de la evaluación entre las variables visibilizó una relación  $\rho = 0.813^{**}$  entre ambas, lo que permitió determinar que la relación es positiva y posee un nivel de correlación alta. Tomando en cuenta el 95% de confianza y la probabilidad menor a 0.05 ( $p = 0.000 < \alpha = 0.05$ ), se pudo señalar que la relación es significativa; por ende, se niega la hipótesis nula y se admite la hipótesis alterna.

Hipótesis Específica 4

Ho: El control no se relaciona con fidelización del estudiante en la universidad

Ha: El control se relaciona con fidelización del estudiante en la universidad

Tabla 17

*Prueba no paramétrica de correlación según el Control y la fidelización del estudiante en la universidad*

			Control	Fidelización del estudiante
<i>Rho de Spearman</i>	Control	Coeficiente de correlación	1.000	0.813
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	149	149
	Fidelización del estudiante	Coeficiente de correlación	0.813	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	149	149

Interpretación: El análisis de relación entre las variables arrojó la existencia de una relación  $\rho = .0.813$  entre ambas, demostrando que existe una relación positiva, con un nivel de correlación alta. Considerando el 95% de confianza y la probabilidad menor a 0.05 ( $p = 0.000 < \alpha = 0.05$ ), se expuso que la relación es significativa y en consecuencia, se niega la hipótesis nula y se acepta la alterna.

## **CAPÍTULO V: DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1. Discusión**

El principal objetivo de este estudio fue determinar la relación entre la administración estratégica y la fidelización del estudiante en la universidad. Por ello, con la aplicación de la estadística descriptiva, se logró demostrar que, en cuanto a la variable administración estratégica el 1% de los estudiantes encuestados, indicaron que esta era mala, el 94% indicó que era regular y el 5% que era buena. Con respecto a la variable fidelización del estudiante, el 6% de los estudiantes indicaron que era mala, el 79% que era regular y el 16% que era buena.

Estos resultados se alinean con el artículo de Alvarez (2017), donde indica que la Administración estratégica y el marketing educativo para la fidelización del estudiante se relacionan de forma muy significativa.

De acuerdo con el artículo de Cabana (2016), donde indica que las instituciones de educación superior, así como cualquier otra organización que presta servicios, ha de estar orientada a fortalecer y mejorar continuamente la satisfacción de los estudiantes, contribuyendo a la mejora de los sistemas educativos, a la evolución de la universidad en sus procesos y, en general, para hacer posible el propio progreso de la institución. Estos desafíos se llevan de forma sostenible si el estudiante participa de manera activa, para lo cual se requiere que asuma un rol de cliente y que precise de estar satisfecho, Candelas (2013) y fidelizados Manzano (2010). Esta evolución se debe en parte a la modificación del papel que viene desempeñando el alumnado, ya



que en la actualidad el aprendizaje no solo está centrado en la adquisición de conocimientos, sino que el estudiante también debe actuar como motor de su aprendizaje ante cualquier situación o experiencia educativa a lo largo de toda su vida, Cantero (2014). Es por ello que las universidades deben crear lazos de fidelidad o al menos retención del alumnado Donoso (2007). Así entonces los procesos de fidelización del estudiante, son consecuencia de la satisfacción y la calidad percibida por los servicios educacionales consumidos, que en este caso depende de la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje y de todos los servicios administrativos que pueda requerir el alumno durante su permanencia en la universidad.

Como señala Cabana (2016), el vínculo que genera el estudiante de pregrado con la universidad, está directamente relacionado con la capacidad que el alumno tiene de escoger la carrera, seguir con sus estudios en la institución universitaria en la que se encuentra y no de cambiarse a otra que le genere expectativas distintas. Así entonces los procesos de fidelización del estudiante, son consecuencia de la satisfacción y la calidad percibida por los servicios educacionales consumidos, que en este caso depende de la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje y de los servicios administrativos que ofrezca la institución. (Pereira, 2011). No se puede tener estudiantes fidelizados con su Universidad y por ende con su carrera, si ellos no están satisfechos con todo lo vivido y aprendido en la casa de estudios.

Esta investigación nos reflejó un altísimo porcentaje de encuestados quienes indican que la administración estratégica en la universidad se está llevando de una manera regular. De estos resultados se observa que la calidad de atención que recibe el estudiante es vital para que continúe sus estudios en la universidad. Si el alumno no está satisfecho, por más adecuada que la carrera se ajuste a sus necesidades, la mala atención del personal, sumado a otros factores como la planificación y el control que se lleva a cabo en la universidad, el estudiante muchas veces concluye los estudios pero con un nivel bajo de satisfacción..

Sumado a lo anterior, la calidad del proceso Enseñanza-Aprendizaje y los servicios que reciba en la universidad, influye significativamente en la fidelidad del estudiante. Cantero (2014), indica que se ejerce una influencia indirecta en la Fidelidad a través de la Satisfacción del estudiante. La satisfacción del estudiante, influye de manera positiva y significativa sobre la fidelidad del estudiante, Schlesinger (2014). Entonces, la fidelidad del estudiante se verá reflejada en las recomendaciones que este pueda brindar a terceros y en el alto nivel de satisfacción con el que culmina su carrera. Todo ello se traduce en la captación de nuevos estudiantes y en la retención del alumno regular, logrando así consolidar la relación con su alma máter.

De acuerdo con Porter (2008), la globalización genera oportunidades de desarrollo para las organizaciones en general, las cuales al verse expuestas a mayores niveles de competencia y a un consumidor global, conectado e informado, deben imponer mejoras constantemente. Si en las instituciones educativas el estudiante está satisfecho, generará una especie de marketing viral recomendando a terceros la casa de estudios y, por lo tanto, atrayendo nuevos estudiantes fidelizados. Como lo sostiene Porter en su obra "Ser competitivo", "La competencia es una de las fuerzas más poderosas de la sociedad para avanzar en muchos ámbitos". El mismo autor sostiene que las organizaciones deben aportar valor, es decir, "la capacidad de satisfacer o rebasar las necesidades de los clientes, y también de hacerlo eficientemente". Es entonces donde el concepto de marketing y de fidelización ganan relevancia. Según la American Marketing Association "Marketing es una función organizacional y un conjunto de procesos para generar, comunicar y entregar valor a los consumidores, así como para administrar las relaciones con estos últimos, de modo que la organización y sus accionistas obtengan un beneficio.

Por otra parte, Brunetta señala que el marketing relacional gira alrededor de las personas, donde los servicios son medios para facilitar experiencias valiosas y memorables a los clientes. De ahí que la interacción de la

organización con el cliente, se almacena en la memoria y dicha experiencia determina su comportamiento futuro con la marca. El proceso continuo de interacciones y experiencias define la calidad de las relaciones. El autor señala que cada vez más, las grandes marcas competirán no por la venta de un producto físico, sino por el acceso a sus servicios y por la experiencia ofrecida.

En esta investigación se observa que la fidelidad del estudiante está construida a partir de la colaboración, la confianza y el conocimiento mutuo con los docentes y trabajadores de la universidad. Como señalamos anteriormente, la encuesta arrojó resultados con un alto porcentaje que indica que esta fidelización es regular en la universidad y que hace falta una clara motivación y una correcta implementación de una estrategia relacional que contribuya tanto a la retención como a la captación de nuevos estudiantes. De este modo, al igual que la marca y los trabajadores de la universidad, el cliente es uno de los activos estratégicos de toda organización. En función de lo expuesto, resulta muy importante captar la atención del alumno, despertar su interés, despertar en él el deseo y lograr que no solo culmine sus estudios en la universidad, sino que además la recomiende a terceros. La supervivencia de las compañías se encuentra ligada a su rentabilidad, y ésta depende no sólo de generar ingresos por la adquisición de nuevos estudiantes, sino también por la retención de aquellos que ya vienen formando parte de la comunidad universitaria.

Desde el momento en que el estudiante postula a la universidad constituye una oportunidad para comenzar el vínculo que genere la confianza, compromiso, lealtad y fidelidad del estudiante y, de allí, se podrá establecer una ventaja competitiva difícilmente replicable. La importancia de esta fidelización se torna aún mayor en el entorno altamente competitivo en el que se encuentran las universidades donde los clientes cada vez están más informados y conectados, y poseen un poder nunca antes visto para expresar

sus expectativas, experiencias y opinión a una vasta red de personas en todo el mundo a través de las redes sociales.

Tal y como lo expresa el autor David, la administración estratégica se enfoca en integrar varios factores como la administración, el marketing, las finanzas, la contabilidad, las operaciones, la investigación y el desarrollo, y los sistemas de información, para lograr el éxito de una organización. En efecto, según David, una empresa debe contar siempre con un buen plan estratégico si desea competir con éxito. Esta investigación evidencia entonces que en la universidad hacen falta estrategias ordenadas y sostenibles para llevar a cabo una administración estratégica donde se pueda consolidar una planilla de Recursos Humanos motivados capaz de concretar la estrategia, misión y visión de la Universidad, asegurar la satisfacción del estudiante mediante un servicio académico y administrativo eficaz y eficiente y por ende, consolidar una estructura sólida capaz de generar rentabilidad creciente a sus propietarios y lograr una fidelización del alumno con su casa de estudios.

La Universidad debe elaborar la Planificación Estratégica considerando de manera muy especial la opinión y los aportes de los estudiantes y adicional a ello, los aportes del personal en todos sus niveles no solo a nivel de autoridades.

Ese es el modo más efectivo y directo de lograr la planificación de una universidad si se trata de elevar los niveles de fidelización de los estudiantes y de manera paralela alcanzar mayores niveles de eficiencia estratégica comercial

Enfocada de este modo la planificación estratégica, será posible lograr el desarrollo de objetivos y estrategias que permitan lograr que sus egresados tengan el perfil requerido por las empresas y puedan insertarse de manera inmediata al sector laboral de la economía nacional.

De este modo se obtendrá una significativa ventaja comparativa respecto al perfil profesional que ofrecen otras Universidades y se concretará

una satisfacción del alumno tanto en el ámbito académico como en el emocional y social.

La actual coyuntura socioeconómica y la pandemia que azota al mundo ha supuesto, entre otros aspectos, la reinención de cómo hacer Universidad mediante el uso de nuevas plataformas digitales que se han traducido en una enorme oportunidad para la ampliación y el desarrollo de nuevos mercados a nivel nacional.

Para alcanzar ese propósito se necesita la implementación estratégica partiendo de una adecuada gestión en el área de Recursos Humanos, un eficiente manejo de los recursos tecnológicos que impactará de manera positiva en la formación académica y en la atención brindada al alumno, lo que se verá reflejado positivamente tanto en los aspectos financieros de la organización como en el beneficio directo de los estudiantes.

De igual manera, Rogach (2019), en su artículo concuerda con que en Rusia existe inestabilidad organizacional, hay una débil institucionalización, existe también una significativa corrupción y, además no se hace un control adecuado sobre el trabajo de los empleados. Por ello, de acuerdo con el autor, si se quiere que el servicio en toda organización se caracterice por su calidad, lo que debe hacerse es mejorar el proceso de selección del personal que laborará en ella, ya que muchas veces este no actúa con ética, moral y principios. Asimismo, señala que se deben realizar capacitaciones a los trabajadores para que ayuden a desarrollar competencias que beneficien a toda la organización

En esta investigación se aplicó la estadística inferencial, por medio de la prueba de correlación de Rho Spearman, la cual ayudó a elaborar un análisis de la hipótesis general basado en el objetivo general. En consecuencia, se logró un Rho Spearman de 0.813\*\* para la hipótesis general, caracterizado por un 95% de confianza y una probabilidad menor a 0.05 ( $p\text{-valor} = 0.000 < \alpha = 0.05$ ). Por medio de este resultado, se concluyó que hay una relación fuerte

y positiva entre las variables administración estratégica y fidelización del estudiante. De la misma manera Camacho (2019) en la investigación llamada la administración estratégica y la fidelización de los padres de familia en la institución educativa Alfredo Bonifaz, Rímac 2019, donde su estudio tuvo como objetivo determinar la relación entre la gestión administrativa y fidelización de los padres de familia de la mencionada institución. Dicho estudio fue realizado en base a conceptos teóricos de Gestión administrativa y fidelización en el cual concluyó que existe una correlación de Spearman = 0.822 con la que se considera que existe una correlación positiva muy perfecta entre la gestión administrativa y la fidelización de los padres de familia en la institución educativa es decir, si se realiza una correcta gestión basándose en el proceso administrativo (Planeación, organización, dirección y control), se logrará mantener más fidelizados a los padres de familia y con ellos a los estudiantes.

Por otro lado, Santaria (2020) utilizó en su estudio el coeficiente de correlación de Rho Spearman, con el cual determinó una cifra de 0.636\*\* para su hipótesis específica 3, con un 95% de confianza y una probabilidad menor a 0.05 (p-valor= 0,00 <  $\alpha=0.05$ ). Valiéndose de estos datos, concluyó que entre la dimensión dirección y la variable calidad de servicio educativo en la RED N°8 de la UGEL 01 en Villa María del Triunfo durante el año 2019, existe una relación positiva y moderada

## **5.2. Conclusiones**

**Primera:** Con base en la investigación realizada y los resultados obtenidos, se pudo evidenciar de una manera objetiva que existe una fuerte relación entre la administración estratégica de la universidad y el nivel de fidelización de los estudiantes.

**Segunda:** La planificación estratégica de la universidad no considera una participación efectiva de los estudiantes en el momento de su elaboración, esta situación ha evidenciado los muy bajos niveles de fidelización de parte de los estudiantes. Esta aseveración se evidencia al encontrar que de los estudiantes encuestados solamente el 16% consideran que la planificación de la Universidad es buena.

**Tercera:** La Organización de la Universidad tampoco es la idónea en opinión de los estudiantes, solamente el 14,1% de los encuestados consideran que la Universidad tiene un buen nivel de organización. Los estudiantes no encuentran respuestas ágiles y oportunas a sus necesidades, esta situación es aún más preocupante cuando se evidencia que a nivel de redes sociales y posicionamiento de la marca institucional esta es muy débil. Esta percepción, genera altos niveles de frustración de los estudiantes vinculados y consecuentemente bajos niveles de fidelización. La ausencia de una organización horizontal, que involucre al estudiantes, empleados, docentes y autoridades debilita una óptima relación estudiante – universidad, con los entendibles impactos negativos que todo ello provoca.

**Cuarta:** A nivel de dirección de la universidad, se pudo encontrar que solo un 11% de los estudiantes consideran que la dirección es buena. Esta deficiencia es preocupante en la medida que una buena Dirección se traduce en estudiantes dispuestos a recomendar la universidad a terceros y por tanto disminuir los costos de captación de nuevos clientes si se siente satisfecho con la experiencia vivida en la universidad. Por otra parte, la recomendación negativa implicará pérdida de oportunidades comerciales y reducción de la captación de nuevos alumnos.

**Quinta:** Desde el punto de vista del control, los resultados obtenidos tampoco son los deseables, solamente el 14% consideran que los niveles de control son buenos. Esta situación se provoca debido a que no existe un suficiente sistema de seguimiento y control sobre la vida académica y los niveles de satisfacción de los estudiantes.

### **5.3. Recomendaciones**

**Primera:** Es de enorme importancia que la Planificación Estratégica institucional, tenga como base de su desarrollo la Dimensión de Recursos Humanos en todos sus niveles; de tal modo que se haga una reingeniería interna que permita mejorar diametralmente la motivación, sentido de pertenencia, eficiencia y efectividad en todo el personal, situación que ciertamente supondrá obtener mejores niveles de eficiencia y con ello mayores niveles de fidelización con los estudiantes con el impacto financiero positivo que todo ello genera.

**Segunda:** Desarrollar la Gestión Estratégica de la UPSJB orientada a alcanzar niveles de excelencia integral y robustecer los niveles de fidelización de la población objetivo, basado en una política comercial agresiva aprovechando el avance del marketing y la gestión virtual.

**Tercera:** Se recomienda mejorar el nivel de organización de la Universidad priorizando y fortaleciendo el nivel de comunicación que existe entre los trabajadores de la universidad, los docentes, los estudiantes y las autoridades. Esta comunicación debe hacer sentir al alumno parte integral de la institución para aprovechar el poder de



comunicación que tienen los alumnos a través de las redes sociales y de este modo generar una campaña de marketing viral.

**Cuarta:** Considerando la fortaleza financiera, el potencial competitivo de la UPSJB y que la Industria de educación superior está en un franco crecimiento a nivel nacional, es importante que la dirección de la Universidad impulse una estrategia empresarial agresiva, que le permita penetrar y desarrollar su mercado objetivo.

**Quinta:** La Alta Dirección debe implantar una estrategia de neuro marketing empresarial en la UPSJB, que permita aprovechar de una manera más efectiva la enorme oportunidad que se ha presentado en el contexto actual, superando la visión del simple Marketing empresarial utilizado por la competencia, lo señalado supone desarrollar e impulsar el Factor de Diferenciación y Factores de Posicionamiento necesarios para que mediante esta Estrategia de Neuro-Marketing se revolucione el mercado objetivo.

## Referencias

Alharbi, S., & Sayed, O. (2017). Measuring services quality [Medición de la calidad de los servicios]. *Journal of Economics, Management and Trade*, 1-9.

Andrews, L. (2019). Public administration, public leadership and the construction of public value in the age of the algorithm and 'big data'. [Administración pública, liderazgo público y la construcción de valor público en la era del algoritmo y "big data"]. *Public Administration*, 97(2), 296-310

Alcaide J., (2016), Fidelización de Clientes, 2ª edición

Arellano, J. (2021). Talento humano y gestión estratégica para la acreditación de facultades de la Universidad Nacional del Centro del Perú. *Revista de la Universidad Nacional de Trujillo*, 24, 25

Arias, J., Villasís, M. y Miranda, M. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia México*, ISSN: 0002-5151, 63(2), 201-206

Admin. (2019). Alcances sobre la Calidad Educativa en las Instituciones de Educación Superior Universitaria, *GOBERNANZA*, 2(6), 31-59. Recuperado a partir de

<http://igob.edu.pe/ojs/index.php/IGOB/article/view/45>

Bedoya, A., (2020). Gestión universitaria en tiempos de pandemia por COVID-19: Análisis del sector de la educación superior en Colombia. Artículo de investigación Universidad Del Valle, Colombia, Estudios Gerenciales. 37 (159), 251-264.

Benites (2021), La Educación Superior Universitaria en el Perú post-pandemia, Documento de Política Pública.

Bernasconi, A. y Rodríguez-Ponce, E., Importancia de la Gestión Institucional en los Procesos de Acreditación Universitaria en Chile, 34, 20-48 (2018)

Bertram, D. (2008). Likert Scales are;... the meaning of life. Topic report: Recuperado de <http://poincare.matf.bg.ac.rs/~kristina/topic-dane-likert.pdf>

Brunetta, H. (2019), La experiencia del cliente, Buenos Aires, Ed. Paidó

Budianto, A. (2019). Customer loyalty: quality of service. [Lealtad del cliente: calidad de servicio ]. *Journal of Management Review*, 3(1), 299-305.

Cabana, Segundo R, Cortés, Felicindo H, Vega, Domingo L, & Cortés, Rodrigo A. (2016). Análisis de la Fidelización del Estudiante de Ingeniería con su Centro de Educación Superior: Desafíos de Gestión Educacional. *Formación universitaria*, 9(6), 93-104. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062016000600009>

Cabanillas de la Cruz, S. E. (2018). Mejoramiento de la fidelización del estudiante del I al IV ciclo de la Escuela Profesional de Enfermería de la Uladech Católica Sede Central Chimbote 2017.

Cadena, P., Rendón, R., Aguilar, J., Salinas, E., De la Cruz, F., y Sangerman, D. (2017). Métodos cuantitativos, métodos cualitativos o su combinación en la investigación: un acercamiento en las ciencias sociales. *Revista mexicana de ciencias agrícolas*, ISSN 2007-0934, 8(7), 1603-1617

Camacho, S.

Candelas, C., M. Gurruchaga, A. Mejías y L. Flores, Medición de la satisfacción estudiantil universitaria: Un estudio de caso en una institución Mexicana, *Revista Iberoamericana de Ingeniería Industrial*, 5(9), 261-274, (2013)

Cantero, J., y M. Mato, El proyecto docente en la universidad española según el Espacio Europeo de Educación Superior, *Calidad en la educación*, (40), (2014)

Chiavenato Idalberto, (2019), *COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL La dinámica del éxito en las organizaciones Segunda edición*

Cotrina, J., Granda, P., Ruíz, J., & Valles, M., (2019). Fortalecimiento de la Gestión Estratégica de las Facultades de la UNSM-T en el marco de la Acreditación Universitaria. Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto

Crawford (2020), COVID-19: 20 countries' higher education intra-period digital pedagogy responses. *Journal of Applied Learning & Teaching*, <https://doi.org/10.37074/jalt.2020.3.1.7>

Cuenca, Perú, 2017, *La Educación universitaria en el Perú, Democracia, expansión y desigualdades*

Cuesta, M. y Herrero, J., (2009). *Introducción al muestreo*. Universidad de Oviedo.

D'Alessio Ipinza Fernando, Perú, 2008, *El proceso estratégico, un enfoque de gerencia*

Daniela Trucco, *Juventud: realidades y retos para un desarrollo con igualdad*, Chile, 2015

David, F. (2016). *Strategic Management, concepts and cases*, (14 ed.). (F. R. David, Ed.).

Declaración mundial sobre la educación superior en el siglo XXI: visión y acción. *Educación Médica Superior*. (2020),14(3), 253-269. Recuperado en 28 de octubre de 2021, de

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-214120000003000006&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-214120000003000006&lng=es&tlng=es).

De Freitas, R., Texeira, L., Cotrim, E. y Pinto, C. (2019). Pesquisa Quantitativa e/ou Qualitativa: distanciamentos, aproximações e possibilidades. [Investigación cuantitativa y / o cualitativa: distancias, enfoques y posibilidades.] *Revista Sustinere*, 7(2), 414-430.

Donoso, S. y E. Schiefelbein, Análisis de los modelos explicativos de retención de estudiantes en la universidad: una visión desde la desigualdad social, *Estudios Pedagógicos*, 33(1), 7-27, (2007)

Escamilla Gabriela (2020), Fidelización del cliente: concepto, importancia, consejos y métricas, Blog de márketing digital y resultados

Fayol (1987) *Administración industrial y general, Principios de la administración científica*

Figallo Flavio (2020), Perú: Educación superior en el contexto de la pandemia por el COVID-19, (Figallo, 2020) *Revista de Educación Superior en América Latina*

Galicia, L., Balderrama, J. , y Edel, R. (2017). Validez de contenido por juicio de expertos: propuesta de una herramienta virtual. *Revista Apertura* (Guadalajara, Jal.), ISSN 2007-1094, 9(2), 42-53

George, D. y Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A Simple Guide and Reference*. 11.0 Update. [SPSS para Windows paso a paso: una guía y referencia simples. 11.0 Actualización.] (4.ª ed.). Boston: Estados Unidos. Allyn & Bacon.

Gómez, S., (2012) *Metodología de la Investigación*, 1ª edición.

Gustavo Yamada y Pablo Lavado, Educación superior y empleo en el Perú: una brecha persistente, 2017

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación (6ª ed.). McGraw Hill

Huerta-Riveros, Dirección estratégica, sistema de información y calidad. El caso de una universidad estatal chilena, 2020. Recuperado el 20 de septiembre de 2021,

Informe CEPAL, La educación en tiempos de la pandemia de COVID-19, Agosto 2020, [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45904/1/S2000510\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45904/1/S2000510_es.pdf)

Kotler P., y Keller J.. (2006), Dirección de Marketing, 12va Ed. México, Pearson Educación

Laurie Bedoya, (2020). Relación entre la calidad de servicio y la fidelización de los estudiantes universitarios del último año de la carrera de administración de negocios de una universidad privada. Arequipa 2019.

Manzano, V., Universidad comprometida, Polis, Revista de Universidad Bolivariana, 9(27), 553-558, (2010)

Martos Ramón, Cultura Corporativa: Misión, Visión y Valores en la Gestión Estratégica de las empresas, Tesis Doctoral, Junio, 2009

Navarro, G., Rubio, V., Lavado, S., & Minnicelli, A. (2017). Razones y propósitos para incorporar la responsabilidad social en la formación de personas y en organizaciones de Latinoamérica. Revista Latinoamericana de Educación Inclusiva, 51-72, <http://doi.org/10.4067/S0718-73782017000200005>

Pachas Huamán, J. (2019). La planificación estratégica y su importancia en las instituciones educativas, Tesis Doctoral

Rodríguez-Ponce, E, & Pedraja-Rejas, L., (2009). Dirección Estratégica en Universidades: Un estudio empírico en Instituciones de Iberoamérica. *Interciencia*, 34(6),413-418, ISSN: 0378-1844. Disponible en:

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=33911405007>

Pérez Cruz, Omar, (2020), Determinantes de la inserción laboral en egresados universitarios en México, RIDE. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, México.

Pereira, M., Nuevas tendencias en la evaluación de la calidad de las universidades: los índices de calidad percibida y satisfacción de los egresados (con modelos de ecuaciones estructurales), 39(3), 73-84, (2011)

Pineda López, R. del C., & Moreno Bastida, G.R. (2019). Instrumentos para la Determinación de los Factores de la Inserción Laboral en Estudiantes Universitarios. *Revista Científica Hallazgos21*, 4 (2), 173- 189. Recuperado de <http://revistas.pucese.edu.ec/hallazgos21>

Porter, M., (1987), *Ventaja Competitiva, Creación y Sostenimiento de un Desempeño Superior*, México

Porter M.,(1988), *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*, 1998

Porter, M., (2009), *Estrategia Competitiva*

Robbins, S. y Coulter, M., (2010), *Administración*, 10ª edición.

Rogach, O., Frolova, E., & Ryabova, T. (2019). Formation of municipal service human resource potential as a strategic factor for Russian territory sustainable development. [Formación del servicio municipal potencial de recursos humanos como factor estratégico para el desarrollo sostenible del territorio ruso]. *Humanities & Social Sciences Reviews*, 7(4), 1307-1312.

Román, José Antonio, La educación superior en tiempos de pandemia: una visión desde dentro del proceso formativo, *Revista Latinoamericana de*

Estudios Educativos (México), vol. L, núm. Esp.-, pp. 13-40, 202, Universidad Iberoamericana, Ciudad de México

Romero (2016), La gestión estratégica y su influencia institucional en los planes estratégicos de las universidades públicas del Ecuador. Caso: Universidad Técnica de Machala, Tesis para optar el Grado Académico de Doctor en Ciencias Administrativas, [https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/5742/Romero\\_ho.pdf?sequence=4&isAllowed=y](https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/5742/Romero_ho.pdf?sequence=4&isAllowed=y)

Rubio, V. (15 de noviembre de 2019). La educación superior en los tiempos del cólera. El Mercurio de Valparaíso, <http://www.mercuriovalpo.cl/impresa/2019/11/21/full/cuerpo-principal/10/>.

Ruiz Camus , C., Barrutia Araujo, L., Moncada Horna, J., Vargas, J., Palomino, G., & Cáceres, J. (2021). Calidad de educación en las universidades públicas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(1), 1138-1156. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i1.317](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i1.317)

Sampieri. R., (2010). Metodología de la investigación. Recuperado el 5 de octubre de 2021, de [esup.edu.pe](http://esup.edu.pe)

Santa, y Martins., (2012), Metodología de la Investigación Cuantitativa, 3ra edición.

Santaria, P. (2020). *Gestión administrativa y calidad de servicio educativo en la RED N.º 8 de la UGEL 01, Villa María del Triunfo 2019*. (Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo, Lima). (Acceso 11 de julio del 2020).

Silva, G. (2019). Planeamiento estratégico y la gestión administrativa de la Unidad de Nivelación y Admisión, “Universidad Nacional de Chimborazo”, ciudad de Riobamba- “Ecuador”. Tesis para optar el grado de Doctor en Educación. Unidad de Posgrado, Facultad de Educación, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú



SINEACE, Explicación de estándares del modelo de acreditación de programas de estudios de educación superior universitaria, Lima, 2019

Schlesinger, W., A. Cervera y H. Calderón, El papel de la confianza, la imagen y los valores compartidos en la creación de valor y lealtad: aplicación a la relación egresado-universidad, Revista Española de Investigación de Marketing ESIC, 18, 126-139, (2014)

SUNEDU, (2020), Segundo informe bienal sobre la realidad universitaria en el Perú de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria , 10 de enero 2020

Ynga Canaico, S. A. (2019). Dirección Estratégica

Ramírez, Y. (2017). Importancia de la Responsabilidad Social en la Formación de los futuros profesionales, (págs. 53-62).

UNESCO (2019). DECLARACIÓN MUNDIAL SOBRE LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN EL SIGLO XXI: VISIÓN y ACCIÓN. Revista Educación Superior y Sociedad (ESS), 9(2), 97-113.

## **Anexos**

## Anexo 1: Matriz de consistencia

<b>Matriz de Consistencia</b>							
Título: Administración Estratégica y Fidelización del Estudiante en una Universidad Privada en Perú							
Autor: Bch. Aura Rosa Parra Carvajal							
<b>Problema</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Hipótesis</b>	<b>Variables e indicadores</b>				
<b>Problema General</b>  ¿De qué manera se relaciona la Dirección estratégica con la fidelización del estudiante en la universidad?  <b>Problemas Específicos:</b>  ¿Cómo se relaciona la Planificación con la fidelización del estudiante en la universidad?  ¿Cómo se relaciona la Organización con la fidelización del estudiante en la universidad?  ¿Cómo se relaciona la Dirección con la fidelización del estudiante en la universidad?	<b>Objetivo General</b>  Conocer cómo se relaciona la Dirección estratégica llevada a cabo en la universidad con la fidelización de los estudiantes  <b>Objetivos específicos:</b>  Conocer cómo la Planificación se relaciona con la fidelización del estudiante universitario.  Conocer cómo la Organización se relaciona con la fidelización del estudiante universitario  Conocer cómo la Dirección se relaciona con la fidelización del estudiante universitario	La administración estratégica influye en la fidelización del estudiante universitario	<b>Variable: Administración Estratégica</b>				
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de medición</b>	<b>Niveles y Rango</b>
			Planificación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Política y valores</li> <li>- Objetivos</li> <li>- Estrategias</li> <li>- Resultados</li> </ul>	Del 1 a al 4	Ordinal	Malo(14-32) Regular(33-51) Bueno(52-70)
			Organización	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Compromiso de los directivos</li> <li>- Manuales y funciones</li> <li>- Cultura organizacional</li> <li>- Estructura organizacional</li> </ul>	Del 5 al 8	Ordinal	
			Dirección	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Motivación</li> <li>- Liderazgo</li> <li>- Resolución de conflictos</li> <li>- Desempeño laboral</li> </ul>	Del 9 al 11	Ordinal	
Control	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Supervisión</li> <li>- Indicadores de desempeño</li> </ul>	Del 12 al 14	Ordinal				

		<b>Variable 2. Fidelización del estudiante</b>				
		<b>Dimensión</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítem</b>	<b>Escala de medición</b>	<b>Niveles y Rango</b>
		<b>Márquetin interno</b>	Cultura de servicio por parte del personal administrativo	Del 1 al 4	Ordinal	Malo(28-49) Regular(50-77) Bueno(78-105)
			<b>Comunicación</b>	Vocación de servicio		
		<b>Experiencia del cliente</b>		Comunicación presencial	Del 9 al 13	
			<b>Calidad Académica</b>	Comunicación virtual		Del 14 al 21
				Servicio administrativo		
			Infraestructura			
			Calidad docente			
			sílabos			
			Malla curricular			
			Personal docente			
<b>Diseño de investigación</b>	<b>Población y muestra</b>	<b>Técnicas e instrumentos</b>		<b>Estadística a utilizar</b>		
Nivel: Descriptivo-Correlacional  Diseño: No Experimental Transversal  Método: Cuantitativo	Población: 149 estudiantes de la Universidad Privada San Juan Bautista  Tipo de muestreo: Probabilístico	Variable 1: Administración estratégica  Técnicas: Encuesta Instrumentos: Cuestionario tipo Likert Año: 2021 Monitoreo: Si Ámbito de Aplicación: Universidad Privada San Juan Bautista		Descriptiva: Se aplicó a través del software Microsoft Excel para construir tablas y figuras estadísticas, Para la presentación de resultados por dimensiones. • Presentación de tablas y gráficos • Distribución de Frecuencias Inferencial: Se usará para trabajar con los datos de la muestra y poder emitir conclusiones de acuerdo con los objetivos planteados. Contrastación de hipótesis Para la contrastación de hipótesis se utilizó la prueba estadística Rho Sperman. De prueba		

			Se utilizó el software estadístico SPSS 25, por medio de la cual se realizará la tasación de la hipótesis y determinar las conclusiones.
--	--	--	--

## Anexo 2: Autorización de la Institución

Universidad Privada San Juan Bautista



Lima, 15 de noviembre de 2021

Ingeniera

AURA PARRA CARVAJAL

Estimada Aura:

Yo, Victor Hugo Guadalupe Mori, identificado con DNI 40985024 en mi calidad de Director (e) de la Escuela Profesional de Computación y Sistemas de la Universidad San Juan Bautista, comunico lo siguiente:

Que habiendo recibido su solicitud para efectos de realizar una encuesta con los alumnos de la Escuela Profesional de Computación y Sistemas; respecto de su investigación titulada "Administración estratégica y fidelización del estudiante en una universidad privada en Perú" y siendo nuestra institución una entidad dedicada a la investigación y a la cooperación de las investigaciones científicas, es que acepto su pedido y le brindo el apoyo para que usted pueda realizar sus encuestas con nuestros estudiantes, a los cuales comunicaremos para que se pueda realizar dicha actividad de manera virtual, y pueda tenerse los resultados de dicha investigación con el rigor pertinente.

Esperando que la presente investigación sirva para mejorar la educación universitaria peruana, me despido de Ud.

Atentamente

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'V. Mori', is positioned above the typed name of the signatory.

Ing. Victor Hugo Guadalupe

**Anexo 3: Cuestionario N°1 Administración estratégica**

Buenos días/tardes estimado estudiante

El presente cuestionario tiene como objetivo evaluar la administración estratégica en la universidad.

El cuestionario es de finalidad académica y es realizado de forma anónima. A continuación, usted encontrará una serie de interrogantes, para cada una de ellas tendrá 5 alternativas de respuestas:

Totalmente en desacuerdo (1), En desacuerdo (2), Indiferente (3), De acuerdo (4), Totalmente de acuerdo (5)

Nº	DIMENSIONES / ítems	Escala de medición				
		1	2	3	4	5
	<b>DIMENSIÓN 1 Planificación</b>					
1	¿Considera que la universidad se enfoca en la formación de personas éticas y con responsabilidad social, comprometida con su profesión para el desarrollo de la sociedad?					
2	¿De acuerdo con los objetivos estratégicos, considera que la universidad brinda un servicio educativo que asegure el cumplimiento de las competencias en el egresado?					
3	¿Considera que la UPSJB brinda orientaciones para implementar el modelo educativo planteado basado en los valores, la misión y la visión?					
	<b>Dimensión: Organización</b>					
4	¿Considera que en la universidad cuenta con una estructura organizacional actualizada y bien definida?					
5	¿Considera que en la universidad se lleva a cabo un clima de cultura organizacional adecuado?					
6	¿Considera que la UPSJB brinda orientaciones sobre cómo prevenir y solucionar conflictos?					
7	¿Considera que son importantes los manuales y procedimientos sobre la atención al estudiante?					
	<b>Dimensión: Dirección</b>					
8	¿Considera que los directivos intervienen oportunamente cuando se presentan problemas entre los miembros de la comunidad universitaria?					
9	¿Considera que la universidad brinda a los docentes, capacitaciones, talleres u otros mecanismos que ayuden al desarrollo integral de los estudiantes?					
10	Considera que la universidad brinda al personal administrativo, capacitaciones, talleres u otros mecanismos que ayuden al desarrollo integral de los estudiantes					
11	¿Considera que los docentes se enfocan en el estudiante para proporcionar una buena experiencia en la vida universitaria?					
12	¿Considera que el personal administrativo se enfoca en el estudiante para proporcionar una buena experiencia en la vida universitaria?					
	<b>Dimensión: Control</b>					
13	¿Considera que la universidad toma en cuenta las sugerencias de los estudiantes?					
14	¿La universidad se encuentra en condiciones de generación de valor enfocándose en el estudiante y a las personas que trabajan en ella?					

## Anexo 4: Cuestionario No. 2 Variable Fidelización del estudiante

Nº	DIMENSIONES / ítems	Escala de medición				
		1	2	3	4	5
	<b>DIMENSIÓN 1 Márquetin interno</b>					
1	¿Es importante para usted que la universidad mantenga una cultura de servicio entrenando al personal?					
2	¿Los trabajadores administrativos que atienden en las oficinas de la universidad tienen una apariencia pulcra?					
3	¿Considera que el personal administrativo tiene vocación de servicio?					
4	¿Los trabajadores de la universidad le ofrecen una atención personalizada?					
	<b>Dimensión: Comunicación</b>					
5	¿Los trabajadores de la universidad tienen conocimientos suficientes para contestar a las preguntas que usted formula virtualmente?					
6	¿Los trabajadores de la universidad están siempre dispuestos a ayudarlo en la solución de sus problemas?					
7	¿Considera que los colaboradores mantienen una comunicación directa y efectiva con los estudiantes?					
8	¿Considera que la universidad cuenta con personal que trata de forma adecuada al estudiante?					
	<b>Dimensión: Experiencia del estudiante</b>					
9	¿Siente que la infraestructura con la que cuenta la universidad cubre sus expectativas?					
10	¿Considera que la universidad cuenta con todos los servicios necesarios para el desarrollo integral del estudiante?					
11	¿Considera a la universidad como generadora de una experiencia agradable?					
12	¿Considera que los docentes de la universidad cuentan con la experiencia necesaria?					
13	¿Los trabajadores de la universidad responden a sus requerimientos de servicio educativo ahora en las clases virtuales?					
14	¿Los horarios de trabajo de la universidad están acordes a las necesidades de los estudiantes?					
	<b>Dimensión: Calidad académica</b>					
15	¿La malla curricular correspondiente a su programa académico cumple con sus expectativas?					
16	¿Considera que es pertinente el sílabo para el desarrollo del programa académico?					
17	¿Considera que los contenidos del programa incluyen los conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para la calidad académica necesaria?					
18	¿Los profesores le enseñan el documento de la escuela en el que están reflejados los objetivos, las características, los contenidos, los métodos y los criterios de evaluación, horarios, , calendario de exámenes de cada una de las materias?					
19	¿Siente que la enseñanza recibida le permitirá insertarse a la vida laboral oportunamente?					
20	¿Se encuentra satisfecho con el nivel académico brindado por la universidad?					
21	¿Recomendaría la calidad académica ofrecida en la universidad?					



## Anexo 5

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinenci a <sup>1</sup>		Relevanci a <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1 Planificación</b>							
1	¿Considera que la universidad se enfoca en la formación de personas éticas y con responsabilidad social, comprometida con su profesión para el desarrollo de la sociedad?	X		X		X		
2	¿De acuerdo con los objetivos estratégicos, considera que la universidad brinda un servicio educativo que asegure el cumplimiento de las competencias en el egresado?	X		X		X		
3	¿Considera que la UPSJB brinda orientaciones para implementar el modelo educativo planteado basado en los valores, la misión y la visión?	X		X		X		
	<b>Dimensión: Organización</b>							
4	¿Considera que en la universidad cuenta con una estructura organizacional actualizada y bien definida?	X		X		X		
5	¿Considera que en la universidad se lleva a cabo un clima de cultura organizacional adecuado?	X		X		X		
6	¿Considera que la UPSJB brinda orientaciones sobre cómo prevenir y solucionar conflictos?	X		X		X		
7	¿Considera que son importantes los manuales y procedimientos sobre la atención al estudiante?	X		X		X		
	<b>Dimensión: Dirección</b>							
8	¿Considera que los directivos intervienen oportunamente cuando se presentan problemas entre los miembros de la comunidad universitaria?	X		X		X		
9	¿Considera que la universidad brinda a los docentes, capacitaciones, talleres u otros mecanismos que ayuden al desarrollo integral de los estudiantes?	X		X		X		
10	Considera que la universidad brinda al personal administrativo, capacitaciones, talleres u otros mecanismos que ayuden al desarrollo integral de los estudiantes	X		X		X		
11	¿Considera que los docentes se enfocan en el estudiante para proporcionar una buena experiencia en la vida universitaria?	X		X		X		
12	¿Considera que el personal administrativo se enfoca en el estudiante para proporcionar una buena experiencia en la vida universitaria?	X		X		X		
	<b>Dimensión: Control</b>							
13	¿Considera que la universidad toma en cuenta las sugerencias de los estudiantes?	X		X		X		
14	¿La universidad se encuentra en condiciones de generación de valor enfocándose en el estudiante y a las personas que trabajan en ella?	X		X		X		

---

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): El instrumento presenta suficiencia**

**Opinión de aplicabilidad:**

**Aplicable [ X ]    Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]**

**Apellidos y nombres del juez validador: Dr./ Mg.: Dra. Isabel Menacho Vargas, DNI 09968395**

**Especialidad del validador: Dra. En Administración de la Educación**

<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

Lima, 15 de noviembre de 2021



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

## Variable Administración estratégica, Experto 2

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>a1</sup>		Relevancia <sup>a2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1 Planificación</b>							
1	¿Considera que la universidad se enfoca en la formación de personas éticas y con responsabilidad social, comprometida con su profesión para el desarrollo de la sociedad?	X		X		X		
2	¿De acuerdo con los objetivos estratégicos, considera que la universidad brinda un servicio educativo que asegure el cumplimiento de las competencias en el egresado?	X		X		X		
3	¿Considera que la UPSJB brinda orientaciones para implementar el modelo educativo planteado basado en los valores, la misión y la visión?	X		X		X		
	<b>Dimensión: Organización</b>							
4	¿Considera que en la universidad cuenta con una estructura organizacional actualizada y bien definida?	X		X		X		
5	¿Considera que en la universidad se lleva a cabo un clima de cultura organizacional adecuado?	X		X		X		
6	¿Considera que la UPSJB brinda orientaciones sobre cómo prevenir y solucionar conflictos?	X		X		X		
7	¿Considera que son importantes los manuales y procedimientos sobre la atención al estudiante?	X		X		X		
	<b>Dimensión: Dirección</b>							
8	¿Considera que los directivos intervienen oportunamente cuando se presentan problemas entre los miembros de la comunidad universitaria?	X		X		X		
9	¿Considera que la universidad brinda a los docentes, capacitaciones, talleres u otros mecanismos que ayuden al desarrollo integral de los estudiantes?	X		X		X		
10	¿Considera que la universidad brinda al personal administrativo, capacitaciones, talleres u otros mecanismos que ayuden al desarrollo integral de los estudiantes?	X		X		X		
11	¿Considera que los docentes se enfocan en el estudiante para proporcionar una buena experiencia en la vida universitaria?	X		X		X		
12	¿Considera que el personal administrativo se enfoca en el estudiante para proporcionar una buena experiencia en la vida universitaria?	X		X		X		
	<b>Dimensión: Control</b>							
13	¿Considera que la universidad toma en cuenta las sugerencias de los estudiantes?	X		X		X		
14	¿La universidad se encuentra en condiciones de generación de valor enfocándose en el estudiante y a las personas que trabajan en ella?	X		X		X		

---

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): El instrumento presenta suficiencia**

**Opinión de aplicabilidad:**

**Aplicable [ X ]    Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]**

**Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Luis Fernando Peredo Rojas, C. Ext 000945199**

**Especialidad del validador: Planificación Estratégica**

<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

Lima, 16 de noviembre de 2021



---

Firma del Experto

### Variable Administración estratégica, Validación experto 3

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>a1</sup>		Relevancia <sup>a2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1 Planificación</b>							
1	¿Considera que la universidad se enfoca en la formación de personas éticas y con responsabilidad social, comprometida con su profesión para el desarrollo de la sociedad?	X		X		X		
2	¿De acuerdo con los objetivos estratégicos, considera que la universidad brinda un servicio educativo que asegure el cumplimiento de las competencias en el egresado?	X		X		X		
3	¿Considera que la UPSJB brinda orientaciones para implementar el modelo educativo planteado basado en los valores, la misión y la visión?	X		X		X		
	<b>Dimensión: Organización</b>							
4	¿Considera que en la universidad cuenta con una estructura organizacional actualizada y bien definida?	X		X		X		
5	¿Considera que en la universidad se lleva a cabo un clima de cultura organizacional adecuado?	X		X		X		
6	¿Considera que la UPSJB brinda orientaciones sobre cómo prevenir y solucionar conflictos?	X		X		X		
7	¿Considera que son importantes los manuales y procedimientos sobre la atención al estudiante?	X		X		X		
	<b>Dimensión: Dirección</b>							
8	¿Considera que los directivos intervienen oportunamente cuando se presentan problemas entre los miembros de la comunidad universitaria?	X		X		X		
9	¿Considera que la universidad brinda a los docentes, capacitaciones, talleres u otros mecanismos que ayuden al desarrollo integral de los estudiantes?	X		X		X		
10	¿Considera que la universidad brinda al personal administrativo, capacitaciones, talleres u otros mecanismos que ayuden al desarrollo integral de los estudiantes?	X		X		X		
11	¿Considera que los docentes se enfocan en el estudiante para proporcionar una buena experiencia en la vida universitaria?	X		X		X		
12	¿Considera que el personal administrativo se enfoca en el estudiante para proporcionar una buena experiencia en la vida universitaria?	X		X		X		

	<b>Dimensión: Control</b>						
13	¿Considera que la universidad toma en cuenta las sugerencias de los estudiantes?	X		X		X	
14	¿La universidad se encuentra en condiciones de generación de valor enfocándose en el estudiante y a las personas que trabajan en ella?	X		X		X	Traslapa con ítem 11y 12

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): El instrumento presenta suficiencia.**

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

**Apellidos y nombres del juez validador. Dr. FERNANDO A HURTADO GANOZA.**  
**DNI 09301214**

**Especialidad del validador: DOCTOR EN ADMINISTRACION**

<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**

**Variable 2: Fidelización del estudiante, Validación experto 1**

DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
	Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1 Márquetin interno</b>							
¿Es importante para usted que la universidad mantenga una cultura de servicio entrenando al personal?	X		X		X		
¿Los trabajadores administrativos que atienden en las oficinas de la universidad tienen una apariencia pulcra?	X		X		X		
¿Considera que el personal administrativo tiene vocación de servicio?	X		X		X		
¿Los trabajadores de la universidad le ofrecen una atención personalizada?	X		X		X		
<b>Dimensión: Comunicación</b>							
¿ Los trabajadores de la universidad tienen conocimientos suficientes para contestar a las preguntas que usted formula virtualmente?	X		X		X		
¿Los trabajadores de la universidad están siempre dispuestos a ayudarlo en la solución de sus problemas?	X		X		X		
¿Considera que los colaboradores mantienen una comunicación directa y efectiva con los estudiantes?	X		X		X		
¿Considera que la universidad cuenta con personal que trata de forma adecuada al estudiante?	X		X		X		
<b>Dimensión: Experiencia del estudiante</b>							
¿Siente que la infraestructura con la que cuenta la universidad cubre sus expectativas?	X		X		X		
¿Considera que la universidad cuenta con todos los servicios necesarios para el desarrollo integral del estudiante?	X		X		X		
¿Considera a la universidad como generadora de una experiencia agradable?	X		X		X		
¿Considera que los docentes de la universidad cuentan con la experiencia necesaria?	X		X		X		
¿Los trabajadores de la universidad responden a sus requerimientos de servicio educativo ahora en las clases virtuales?	X		X		X		
¿Los horarios de trabajo de la universidad están acordes a las necesidades de los estudiantes?	X		X		X		
<b>Dimensión: Calidad académica</b>							

¿La malla curricular correspondiente a su programa académico cumple con sus expectativas?	X		X		X		
¿Considera que es pertinente el sílabo para el desarrollo del programa académico?	X		X		X		
¿Considera que los contenidos del programa incluyen los conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para la calidad académica necesaria?	X		X		X		
¿Los profesores le enseñan el documento de la escuela en el que están reflejados los objetivos, las características, los contenidos, los métodos y los criterios de evaluación, horarios, , calendario de exámenes de cada una de las materias?	X		X		X		
¿Siente que la enseñanza recibida le permitirá insertarse a la vida laboral oportunamente?	X		X		X		
¿Se encuentra satisfecho con el nivel académico brindado por la universidad?	X		X		X		
¿Recomendaría la calidad académica ofrecida en la universidad?	X		X		X		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): El instrumento presenta suficiencia**

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

**Apellidos y nombres del juez validador: Dra. Isabel Menacho Vargas**  
**DNI: 09968395**

**Especialidad del validador: Dra. En Administración de la Educación**

<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

Lima, 15 de noviembre de 2021



-----  
**Firma del Experto**



**Variable 2: Fidelización del estudiante, Experto No. 2**

DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
	Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1 Márquetin interno</b>							
¿Es importante para usted que la universidad mantenga una cultura de servicio entrenando al personal?	X		X		X		
¿Los trabajadores administrativos que atienden en las oficinas de la universidad tienen una apariencia pulcra?	X		X		X		
¿Considera que el personal administrativo tiene vocación de servicio?	X		X		X		
¿Los trabajadores de la universidad le ofrecen una atención personalizada?	X		X		X		
<b>Dimensión: Comunicación</b>							
¿ Los trabajadores de la universidad tienen conocimientos suficientes para contestar a las preguntas que usted formula virtualmente?	X		X		X		
¿Los trabajadores de la universidad están siempre dispuestos a ayudarlo en la solución de sus problemas?	X		X		X		
¿Considera que los colaboradores mantienen una comunicación directa y efectiva con los estudiantes?	X		X		X		
¿Considera que la universidad cuenta con personal que trata de forma adecuada al estudiante?	X		X		X		
<b>Dimensión: Experiencia del estudiante</b>							
¿Siente que la infraestructura con la que cuenta la universidad cubre sus expectativas?	X		X		X		
¿Considera que la universidad cuenta con todos los servicios necesarios para el desarrollo integral del estudiante?	X		X		X		
¿Considera a la universidad como generadora de una experiencia agradable?	X		X		X		
¿Considera que los docentes de la universidad cuentan con la experiencia necesaria?	X		X		X		

¿Los trabajadores de la universidad responden a sus requerimientos de servicio educativo ahora en las clases virtuales?	X		X		X		
¿Los horarios de trabajo de la universidad están acordes a las necesidades de los estudiantes?	X		X		X		
<b>Dimensión: Calidad académica</b>							
¿La malla curricular correspondiente a su programa académico cumple con sus expectativas?	X		X		X		
¿Considera que es pertinente el sílabo para el desarrollo del programa académico?	X		X		X		
¿Considera que los contenidos del programa incluyen los conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para la calidad académica necesaria?	X		X		X		
¿Los profesores le enseñan el documento de la escuela en el que están reflejados los objetivos, las características, los contenidos, los métodos y los criterios de evaluación, horarios, , calendario de exámenes de cada una de las materias?	X		X		X		
¿Siente que la enseñanza recibida le permitirá insertarse a la vida laboral oportunamente?	X		X		X		
¿Se encuentra satisfecho con el nivel académico brindado por la universidad?	X		X		X		
¿Recomendaría la calidad académica ofrecida en la universidad?	X		X		X		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): El instrumento presenta suficiencia**

**Opinión de aplicabilidad:**

**Aplicable [ X ]    Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]**

**Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Luis Fernando Peredo Rojas, C. Ext 000945199**

**Especialidad del validador: Planificación Estratégica**

<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

Lima, 16 de noviembre de 2021

Firma del Experto

**Variable No. 2; Fidelización del estudiante, Validación experto 3**

DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
	Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1 Márquetin interno</b>							
¿Es importante para usted que la universidad mantenga una cultura de servicio entrenando al personal?	X		X		X		
¿Los trabajadores administrativos que atienden en las oficinas de la universidad tienen una apariencia pulcra?	X		X		X		
¿Considera que el personal administrativo tiene vocación de servicio?	X		X		X		
¿Los trabajadores de la universidad le ofrecen una atención personalizada?	X		X		X		
<b>Dimensión: Comunicación</b>							
¿ Los trabajadores de la universidad tienen conocimientos suficientes para contestar a las preguntas que usted formula virtualmente?	X		X		X		
¿Los trabajadores de la universidad están siempre dispuestos a ayudarlo en la solución de sus problemas?	X		X		X		
¿Considera que los colaboradores mantienen una comunicación directa y efectiva con los estudiantes?	X		X		X		
¿Considera que la universidad cuenta con personal que trata de forma adecuada al estudiante?	X		X		X		
<b>Dimensión: Experiencia del estudiante</b>							

¿Siente que la infraestructura con la que cuenta la universidad cubre sus expectativas?	X		X		X		
¿Considera que la universidad cuenta con todos los servicios necesarios para el desarrollo integral del estudiante?	X		X		X		
¿Considera a la universidad como generadora de una experiencia agradable?	X		X		X		
¿Considera que los docentes de la universidad cuentan con la experiencia necesaria?	X		X		X		
¿Los trabajadores de la universidad responden a sus requerimientos de servicio educativo ahora en las clases virtuales?	X		X		X		
¿Los horarios de trabajo de la universidad están acordes a las necesidades de los estudiantes?	X		X		X		
<b>Dimensión: Calidad académica</b>							
¿La malla curricular correspondiente a su programa académico cumple con sus expectativas?	X		X		X		
¿Considera que es pertinente el sílabo para el desarrollo del programa académico?	X		X		X		
¿Considera que los contenidos del programa incluyen los conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para la calidad académica necesaria?	X		X		X		
¿Los profesores le enseñan el documento de la escuela en el que están reflejados los objetivos, las características, los contenidos, los métodos y los criterios de evaluación, horarios, , calendario de exámenes de cada una de las materias?	X		X		X		
¿Siente que la enseñanza recibida le permitirá insertarse a la vida laboral oportunamente?	X		X		X		
¿Se encuentra satisfecho con el nivel académico brindado por la universidad?	X		X		X		
¿Recomendaría la calidad académica ofrecida en la universidad?	X		X		X		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): El instrumento presenta suficiencia.**

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

**Apellidos y nombres del juez validador. Dr. FERNANDO A HURTADO GANOZA.**  
**DNI 09301214**

**Especialidad del validador: DOCTOR EN ADMINISTRACION**

<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



8	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	
9	3	3	3	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	3	3	3	
10	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	
11	4	3	3	4	4	3	3	5	3	4	3	3	3	3	2	3	4	
12	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	3	4	5	4	4	5	
13	4	4	5	5	4	5	4	5	2	5	5	3	5	5	4	4	3	
14	5	3	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	3	
15	5	3	3	5	5	5	4	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	
16	5	3	5	5	4	4	5	4	4	3	5	5	5	5	4	4	4	
17	1	3	5	4	3	5	3	3	3	3	3	3	4	4	5	4	5	
18	1	3	4	4	4	4	5	4	5	3	4	4	5	5	4	4	5	
19	1	4	4	4	5	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	
20	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	5	2	2	4

**Anexo 7: Base de datos, prueba piloto, Variable Fidelización del estudiante**

Ítem	FIDELIZACIÓN DEL ESTUDIANTE																				
	Marketing interno				Comunicación				Experiencia del estudiante					Calidad Académica							
1	3	3	5	5	3	5	3	4	4	4	4	4	5	1	4	4	4	4	4	4	
2	3	3	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	3	4	5	4	5	5
3	3	3	5	4	4	3	3	3	5	5	4	5	3	3	5	3	5	5	5	5	5
4	2	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	3	4	2	4	1	4	5	4	4	5
5	3	2	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4
6	3	3	5	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	5
7	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	2	3	3	3
8	3	3	4	4	2	2	4	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	2	2	3	3

9	2	3	5	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
10	3	4	5	4	4	2	3	4	1	2	2	3	2	4	2	2	2	2	2	2
11	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	5	4	4	4	4	4	4
12	3	5	4	3	4	4	4	4	4	2	2	3	2	4	4	4	3	4	3	4
13	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	5	2	4	4
14	2	4	5	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	2	3	3	4	4	3	3
15	3	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
16	3	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	3	4	4
17	4	5	4	3	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5
18	5	4	4	3	4	5	5	4	5	4	2	5	5	4	3	4	5	4	5	4
19	5	5	4	3	4	4	4	5	4	4	3	5	4	5	3	4	5	5	5	4
20	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	3	4	5	5	3	5	5	5	5	5

**Anexo 9; Base de datos variable Administración estratégica**

Ítem	D1			D2					D3				D4	
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14
1	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	2
2	2	3	3	2	3	2	4	5	3	3	3	3	2	3
3	1	2	2	2	2	3	4	3	3	3	2	3	2	3
4	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3
5	4	2	2	2	2	3	2	3	2	2	5	5	5	2
6	4	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	5	2
7	3	1	4	2	4	2	2	3	2	2	2	4	4	2
8	3	2	1	2	1	2	3	4	3	3	2	2	5	3
9	4	4	4	3	2	5	4	3	4	4	3	3	4	4
10	5	1	2	4	2	4	2	3	4	2	3	3	4	4

11	2	2	2	5	2	4	4	4	4	2	2	5	4	4
12	4	4	4	3	3	5	4	3	4	4	3	3	2	4
13	5	2	3	2	3	4	4	5	4	2	5	4	4	4
14	2	2	4	2	2	4	2	1	4	3	1	1	2	4
15	2	3	2	4	2	2	4	4	2	3	2	3	4	3
16	2	1	2	3	2	2	5	2	2	3	2	4	5	3
17	4	4	4	3	2	5	4	3	4	3	3	3	4	3
18	4	3	2	2	2	4	4	4	2	3	4	4	4	3
19	3	3	2	2	2	4	5	5	2	3	5	2	2	3
20	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	4
21	4	2	2	4	2	4	4	4	1	4	4	4	5	4
22	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	5	3
23	5	4	4	2	4	2	4	4	4	4	4	4	3	3
24	2	2	2	2	2	2	5	4	2	2	2	5	3	2
25	2	4	2	4	2	2	2	4	2	2	2	4	4	2
26	2	4	2	4	2	4	2	3	3	3	3	3	5	4
27	2	4	2	4	2	4	2	3	3	3	3	3	3	4
28	2	2	2	4	2	4	2	4	4	4	4	4	3	4
29	3	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	4
30	2	3	3	4	3	4	4	4	2	2	3	4	2	4
31	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	2	3
32	2	3	3	3	3	2	4	3	2	2	3	3	2	2
33	1	4	4	3	4	3	3	2	2	2	3	3	4	2
34	4	4	4	4	3	5	4	4	1	4	3	4	4	4
35	2	4	3	4	3	5	4	2	2	2	3	4	4	2
36	4	4	4	4	5	2	2	3	4	4	3	3	4	5
37	1	2	3	4	1	2	4	3	2	2	3	4	4	3
38	2	3	3	4	1	2	5	4	2	2	3	5	4	5
39	2	3	1	4	1	4	4	2	2	2	2	5	3	5
40	2	3	3	4	1	5	3	3	2	2	2	5	4	3
41	2	3	3	4	2	5	5	3	2	2	2	4	4	4
42	2	3	3	3	2	4	4	3	2	2	2	4	3	2
43	3	3	2	3	2	4	4	4	2	2	2	4	4	2
44	2	4	2	4	2	4	4	4	3	3	2	4	3	3
45	4	4	4	3	5	5	4	3	4	4	3	3	2	3
46	2	2	2	4	2	3	4	3	3	3	2	4	2	3
47	2	2	4	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3
48	2	2	2	3	2	2	4	4	2	3	2	4	2	3
49	2	2	2	5	2	2	5	3	3	3	2	5	2	3
50	2	2	4	4	2	2	2	2	3	3	2	4	2	3
51	2	2	2	4	2	2	2	3	3	3	3	4	2	3
52	3	2	2	4	2	4	2	3	2	2	3	4	2	2
53	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	4	2	2
54	4	3	5	5	3	2	2	5	2	2	2	4	4	2
55	2	2	3	4	3	2	4	3	2	2	2	4	4	2



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

101	4	4	4	3	5	5	4	3	4	4	3	3	4	2
102	2	2	2	2	2	1	2	2	4	4	3	3	3	2
103	2	2	2	3	2	4	4	2	4	4	3	4	3	2
104	1	2	2	3	2	2	4	3	2	2	4	3	4	4
105	2	3	3	3	3	3	4	3	2	2	3	4	5	2
106	5	3	2	3	3	4	4	3	2	2	4	3	2	2
107	4	3	2	4	3	4	4	2	2	2	3	3	3	2
108	4	4	4	3	5	5	4	3	4	4	3	3	3	2
109	3	2	2	5	3	2	4	4	2	2	3	4	4	2
110	3	2	3	2	3	3	4	2	2	2	2	5	2	2
111	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3
112	4	4	4	5	3	2	5	5	3	3	5	5	2	3
113	4	4	2	4	2	2	4	4	3	3	4	4	3	5
114	4	4	4	3	5	5	4	3	4	4	3	3	3	5
115	3	2	2	3	2	2	4	2	3	3	3	3	2	3
116	3	5	5	4	5	2	4	3	2	2	3	4	2	2
117	2	1	1	3	1	3	5	2	5	5	5	5	3	5
118	2	2	2	4	2	4	4	3	2	2	4	4	2	2
119	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2
120	3	2	2	3	2	4	4	3	3	3	4	4	2	3
121	3	2	2	5	2	2	4	3	3	3	4	3	2	3
122	3	2	2	3	2	4	4	2	2	2	4	3	2	2
123	3	2	2	3	2	3	4	2	2	2	4	3	2	2
124	4	2	2	4	2	4	4	3	2	2	4	4	3	2
125	2	2	2	2	2	3	1	2	2	2	2	3	2	2
126	3	2	3	2	3	2	2	2	3	3	1	2	3	3
127	2	3	3	4	3	5	4	2	3	3	3	4	4	3
128	3	3	3	3	3	2	4	2	3	3	2	3	5	3
129	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	5	2
130	2	3	2	5	2	2	5	5	2	2	5	5	3	2
131	3	3	2	3	2	3	4	3	2	2	4	4	3	2
132	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	4	3	2	2
133	2	3	2	3	3	4	4	3	3	3	4	3	2	3
134	2	3	2	4	3	1	1	4	2	2	4	3	2	2
135	3	3	2	4	2	4	4	4	3	3	4	3	2	3
136	4	4	4	3	5	5	4	3	4	4	3	3	3	2
137	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	4	4	3
138	3	1	1	3	1	2	3	3	2	2	3	4	4	4
139	4	2	2	3	2	2	4	3	2	2	4	4	4	4
140	4	2	2	4	2	2	4	3	2	2	4	4	4	2
141	2	2	2	4	2	2	4	4	2	2	4	4	3	2
142	3	2	2	3	2	3	4	4	3	3	4	4	3	3
143	3	2	2	3	2	3	4	3	3	3	3	3	2	3
144	2	2	2	2	2	3	3	3	4	4	4	4	3	4
145	2	3	3	2	3	3	5	5	5	5	5	5	2	5

146	2	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3
147	2	3	2	5	3	3	5	4	5	5	5	4	2	5
148	4	4	4	3	5	5	4	3	4	4	3	3	2	3
149	4	4	4	3	5	2	4	3	4	4	3	4	3	4

### Anexo 9: Base de datos variable Fidelización del estudiante

Íte m	P 1	P 2	P 3	P 4	P 5	P 6	P 7	P 8	P 9	P 10	P 11	P 12	P 13	P 14	P 15	P 16	P 17	P 18	P 19	P 20	P 21	
1	4	4	3	2	2	3	2	2	2	2	4	4	5	1	3	4	4	4	4	4	4	4
2	5	4	2	2	4	3	4	4	4	3	5	4	5	5	3	4	4	5	4	4	4	4
3	5	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	2	2	4	4	4	4	4	2	3	4	4	2	3	4	4	5	3	4	4	4
5	5	4	3	2	2	2	4	4	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	2
6	4	4	2	3	3	2	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2
7	4	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	4	2	2	2	3	4	3	3	3	3
8	4	4	3	3	4	4	4	4	4	2	3	4	3	2	3	3	4	4	2	2	2	2
9	5	4	3	3	4	3	3	3	3	2	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3

10	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	4	4	2	2	2	2	2	2
11	4	4	3	2	2	4	4	3	3	2	2	4	4	2	4	4	4	4	4	4
12	5	5	3	1	3	4	4	3	3	2	2	2	2	2	4	4	3	4	3	3
13	1	4	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	1	1	2	2	1	1
14	5	4	3	2	3	4	3	3	3	2	2	4	3	2	3	3	4	4	3	3
15	5	5	3	2	3	2	3	3	3	2	2	5	5	5	3	5	4	5	5	5
16	5	4	3	2	2	2	4	2	2	3	2	4	5	5	3	4	5	3	4	4
17	5	5	3	2	2	3	5	2	2	2	2	5	4	4	3	5	4	4	5	4
18	5	4	2	2	5	2	5	2	2	3	2	5	5	4	5	4	5	4	5	3
19	5	5	3	2	4	4	4	4	4	3	2	5	4	5	3	4	5	5	5	4
20	5	5	3	3	2	2	4	4	4	3	2	4	5	5	3	5	5	5	5	3
21	5	5	2	3	3	2	3	3	3	2	2	4	4	5	3	5	5	4	5	3
22	4	4	3	2	2	2	4	4	4	2	3	4	5	5	3	5	5	5	5	4
23	4	4	3	2	2	3	4	2	2	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4
24	5	4	2	3	4	2	4	4	4	2	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3
25	5	5	3	2	4	3	2	2	2	2	2	5	2	3	3	5	5	5	4	4
26	4	4	2	3	4	4	4	3	3	2	2	4	3	4	3	3	4	4	3	3
27	4	4	3	2	2	4	4	3	3	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4
28	2	4	2	3	1	1	1	1	1	3	2	4	4	4	3	2	2	2	2	2
29	5	3	5	2	3	2	3	3	3	2	3	4	3	3	3	4	2	3	3	3
30	3	2	4	3	2	3	2	2	2	2	2	4	1	1	3	1	1	4	2	2
31	4	4	2	2	4	3	4	4	4	2	2	4	4	4	3	3	4	4	4	4
32	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	3	3	4	3	2	3	3
33	5	5	3	2	2	4	4	4	4	3	3	5	4	4	3	4	4	5	4	2
34	4	4	2	2	3	4	4	2	2	5	2	5	4	3	4	4	4	5	4	3
35	4	4	3	2	2	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4
36	5	5	3	2	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	2	4	4	4	4	4
37	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	2	4	4	4	4	4
38	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	2	4	4	4	2	5	4	5	5	5
39	4	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	4	2	3	3	4	4	4
40	4	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	5	4	4	2	4	4	4	3	3
41	4	4	3	3	4	2	4	4	4	3	2	4	4	4	2	4	4	4	2	3
42	1	4	2	2	2	4	4	4	4	3	2	1	1	1	2	1	4	4	2	3
43	4	3	3	2	2	3	4	2	2	3	2	4	4	4	2	4	5	4	2	4
44	4	3	2	2	2	3	4	2	2	3	4	4	2	4	2	4	4	4	4	4
45	4	3	3	3	4	3	4	2	2	3	4	3	4	4	2	4	4	2	4	4
46	4	4	3	2	4	3	4	3	3	3	2	5	4	4	2	4	5	5	5	5
47	5	4	3	2	4	3	4	2	2	3	3	4	4	3	2	4	5	4	4	4
48	5	5	3	3	4	2	4	3	3	5	2	4	5	5	2	4	5	5	5	5
49	4	4	5	2	4	2	4	2	2	3	2	3	4	5	2	4	4	3	4	4
50	4	5	5	2	4	2	4	3	3	2	4	4	4	4	2	4	4	5	4	4
51	5	4	2	3	4	2	4	2	2	2	4	4	4	4	2	4	4	4	2	2
52	5	4	3	4	4	3	4	3	3	2	4	5	5	4	2	4	4	4	2	2
53	4	4	2	4	2	3	4	2	2	2	4	4	4	4	2	4	4	4	2	2
54	5	4	3	4	2	3	4	3	3	3	5	5	5	5	2	5	5	4	2	2

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

10 0	4	4	2	2	4	2	4	2	2	3	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	
10 1	4	4	4	4	4	3	4	2	2	2	4	4	4	2	4	3	4	4	3	3	3
10 2	4	5	4	2	4	5	4	2	2	3	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5
10 3	5	4	4	4	4	4	4	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
10 4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
10 5	4	4	4	2	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
10 6	4	4	4	3	4	4	4	4	2	2	5	4	4	4	4	5	4	4	2	2	2
10 7	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2
10 8	4	5	4	2	4	4	4	4	2	2	4	4	4	5	4	4	4	5	2	2	2
10 9	4	4	4	2	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2
11 0	3	3	3	4	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2
11 1	4	4	4	2	4	3	4	4	2	2	2	1	2	2	1	1	2	4	2	2	2
11 2	2	4	3	3	2	4	2	2	2	3	3	3	2	4	3	3	4	5	2	2	2
11 3	4	2	5	3	3	3	3	3	3	2	4	4	4	2	3	3	3	4	3	3	3
11 4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	2	3	4	4	4	4	4
11 5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	5	4	4	3	5	4	4	4
11 6	4	4	4	2	3	4	3	3	3	2	3	3	3	4	2	4	3	4	3	3	3
11 7	2	4	5	3	3	4	3	3	3	3	5	3	4	4	5	5	3	4	4	4	4
11 8	5	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
11 9	4	3	3	2	4	3	4	4	2	4	4	4	4	4	2	3	4	4	3	3	3
12 0	5	3	5	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	4	2	2	2	4	3	3	3
12 1	1	5	5	2	2	4	2	2	2	2	4	4	4	2	4	4	4	4	3	3	3
12 2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
12 3	5	5	5	3	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
12 4	4	3	5	3	2	3	2	2	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
12 5	5	4	5	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5
12 6	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
12 7	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3
12 8	5	4	4	2	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2
12 9	4	4	5	2	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	2	2	2	4	3	3	3
13 0	4	4	4	2	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	5	5	3	2	2	2
13 1	4	4	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4	4	5	5	5	4	3	3	3
13 2	4	4	4	5	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	2	2	2
13 3	4	3	4	1	3	3	3	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2
13 4	5	3	4	2	5	4	5	5	5	2	3	5	4	1	5	5	5	5	2	2	2
13 5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	3	2	2	2
13 6	4	4	4	4	4	3	4	4	4	2	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3
13 7	4	3	4	5	3	4	3	3	3	2	3	4	3	2	2	3	2	4	3	3	3
13 8	4	3	5	2	4	4	4	4	4	3	3	4	5	2	1	2	4	4	3	3	3
13 9	5	4	5	3	3	4	3	3	3	3	3	2	4	5	4	2	4	3	2	2	2
14 0	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	2	2	2
14 1	1	1	1	5	2	1	2	2	2	3	1	1	1	1	3	2	2	3	3	3	3

<sup>14</sup> <sub>2</sub>	4	4	5	2	4	4	4	4	4	3	5	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3
<sup>14</sup> <sub>3</sub>	3	4	3	3	1	1	1	1	1	2	2	1	2	2	5	3	2	2	1	1	1
<sup>14</sup> <sub>4</sub>	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
<sup>14</sup> <sub>5</sub>	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3
<sup>14</sup> <sub>6</sub>	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	2	5	4	4	5	5	5
<sup>14</sup> <sub>7</sub>	4	4	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
<sup>14</sup> <sub>8</sub>	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
<sup>14</sup> <sub>9</sub>	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3