



Recepción: 20 / 11 / 2017

Aceptación: 15 / 01 / 2018

Publicación: 21 / 03 / 2018

Ciencias Económicas

Artículo de Revisión



## **Gestión administrativa en las extensiones universitarias de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Ecuador**

*Administrative management in the university extensions of the Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Ecuador*

*Gestão administrativa nas extensões universitárias da Universidade Laica Eloy Alfaro de Manabí, Equador*

Víctor R. Jama-Zambrano <sup>I</sup>  
[jviktorz@hotmail.com](mailto:jviktorz@hotmail.com)

Katty G. Zambrano-Alcívar <sup>II</sup>  
[kattygiza@hotmail.com](mailto:kattygiza@hotmail.com)

Lenin A. Párraga-Zambrano <sup>III</sup>  
[lenin\\_andres\\_p@hotmail.com](mailto:lenin_andres_p@hotmail.com)

Correspondencia: [victor.jama@uleam.edu.ec](mailto:victor.jama@uleam.edu.ec)

<sup>I</sup> Docente, Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Manabí, Ecuador.

<sup>II</sup> Docente, Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Manabí, Ecuador.

<sup>III</sup> Docente, Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Manabí, Ecuador.

## Resumen

Las extensiones universitarias permiten a las universidades y escuelas politécnicas ecuatorianas llegar a territorios con educación de tercer nivel donde sus sedes no lo hacen. La gestión administrativa es vital para el desarrollo de cualquier empresa sea esta pública o privada, educativa o comercial. Escudero (2011, pág. 41) presentó los cuatro elementos importantes que están relacionados con la gestión administrativa: planeación, organización, dirección y control o evaluación. La Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, posee tres extensiones universitarias en Chone, El Carmen y Bahía Caráquez, los resultados presentados a través de la aplicación de una entrevista al Coordinador Académico de las extensiones, se centran en realizar una descripción de las dimensiones administrativas, las mejoras que aún se necesitan para poseer una extensión idónea a la realidad de los cantones a los que pertenecen.

**Palabras claves:** Gestión administrativa, extensiones universitarias, dirección, organización, control, evaluación.

## **Abstract**

The university extensions allow Ecuadorian universities and polytechnic schools to reach territories with a third level education where their headquarters do not. Administrative management is vital for the development of any company, be it public or private, educational or commercial. Escudero (2011, page 41) presented the four important elements that are related to administrative management: planning, organization, direction and control or evaluation. The Lay University Eloy Alfaro de Manabí, has three university extensions in Chone, El Carmen and Bahía Caráquez, the results presented through the application of an interview to the Academic Coordinator of the extensions, focus on making a description of the administrative dimensions, the improvements that are still needed to have a suitable extension to the reality of the cantons to which they belong.

**Keywords:** Technology, information, communication, small businesses, medium enterprises.

## **Introducción.**

### *Gestión administrativa*

Chiavenato (2008) define la administración de cuatro formas distintas, la primera definición es la que viene del latín ad (hacia, dirección, tendencia); minister comparativo de inferioridad, y el sub fijo ter, es decir quien cumple una función bajo el mando de otro. La administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales.

La tarea de la administración consiste en interpretar los objetivos de la empresa y transformarlo en acción empresarial mediante la planeación, organización, dirección y el control de las actividades realizadas en las diversas áreas y niveles de una empresa para conseguir los objetivos. (pág. 3)

La tarea básica de la administración es hacer las cosas por medio de las personas de manera eficaz y eficiente. Para Guzmán (2006), “es el esfuerzo humano coordinado para obtener la optimización de los recursos a través del proceso administrativo, a fin de lograr los objetivos constitucionales” (pág. 12).

Según Rodríguez (2009), es la coordinación de todos los recursos a través del proceso de planeación, dirección y control, a fin de lograr objetivos establecidos” (pág. 17).

Para Robbins & Coulter (2005, pág. 7) la administración es “la coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas”.

Finalmente para Koonz & Weihrich (2008, pág. 14) la administración es "el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos".

Por otro lado tenemos el sistema de administración por objetivos que según Fred (2006, pág. 25) es:

Un modelo de administración a través del cual todos los gerentes de una organización establecen metas para sus administraciones, al inicio de cada periodo en constancia con las metas generales de la organización fijadas por los accionistas, a través de la dirección. Un objetivo debe ser cuantificable, complejo, relevante y compatible. Un objetivo es una declaración escrita, un enunciado, una frase; es un conjunto de números. Son números que orientan el desempeño de los gerentes hacia un resultado medible, complejo, importante y compatible con los demás resultados.

V. Clushkov (2003) "es un dispositivo que organiza y realiza la transformación ordenada de la información, recibe la información del objeto de dirección, la procesa y la transmite bajo la forma necesaria para la gestión, realizando este proceso continuamente". (pág. 87)

Fayol (2004) dice que "administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar". (pág. 225)

La administración según Robbins y Coulter (2007); Consiste en coordinar las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas.

La administración es un proceso que se deriva de las funciones de planeación, organización, dirección y control. Si se combinan las definiciones de gestión y administración se obtiene que, la gestión administrativa es el proceso de diseñar y

mantener un entorno en el que, trabajando en grupo los individuos cumplan de manera eficiente y eficaz objetivos específicos.

Es un proceso muy particular consistente en las actividades de planeación, organización, dirección y control desempeñadas para alcanzar los objetivos preestablecidos con el uso adecuado de recursos humanos, físicos, financieros y otros.

La gestión es la acción y efecto de gestionar o de administrar, es hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera. También definida como el conjunto de actividades de dirección y administración de una empresa.

Guevara (2005, págs. 68-79) define la gestión administrativa como “los procesos financieros y de recursos físicos y humanos, sistemas de información y registro de los estudiantes, y la presentación de los servicios complementarios”. Por ello este tipo de gestión es muy importante para el mejoramiento porque se desarrolla en el marco del diseño, la ejecución y la evaluación de acciones que buscan dar soporte a la misión institucional.

Según Tisnado (2013, pág. 41) la gestión es "una capacidad de generar una relación adecuada entre la estructura, la estrategia, los sistemas, el estilo, las capacidades, la gente, y los objetivos superiores de la organización considerada". O dicho de otra manera, la gestión es "la capacidad de articular los recursos de que se disponen de manera de lograr lo que se desea".

Por otro lado según la Real Academia Española de la Lengua (2000) la administración es “la acción de administrar, acción que se realiza para la consecución de algo o la tramitación de un asunto, es acción y efecto de administrar”.

Villela citado por Silva, Cruz, Méndez y Hernández (2013, pág. 105) acerca de la gestión administrativa menciona que “algunas otras quedan directamente vinculadas al papel que desempeñan los líderes educativos como promotores del mejoramiento educativo”.

Acerca de la gestión administrativa Muñiz agrega que la finalidad de esta es alcanzar metas verdaderas:

La gestión a nivel administrativo consiste en brindar un soporte administrativo a los procesos empresariales de las diferentes áreas funcionales de una entidad, a fin de lograr resultados efectivos y con una gran ventaja competitiva revelada en los estados financieros. (2006, pág. 21)

Finalmente podemos decir que la gestión administrativa es el proceso más importante cuando se pone en marcha un negocio ya que de ella va depender el éxito o fracaso de la empresa, además es hacer que las cosas sucedan de manera correcta y así brindar un soporte administrativo a los procesos empresariales de las diferentes áreas funcionales de la misma, a fin de lograr resultados efectivos y con una gran ventaja competitiva sobre la competencia. (Gordón, 2013)

Las diversas actividades de la gestión deben tener un obligatorio vínculo pues las acciones que se emprenden en un área determinada inciden en la esencia de toda organización educativa.

### ***Objetivos de la gestión administrativa***

Debido a que la administración es un soporte de apoyo constante que ayuda a cumplir las necesidades del proceso enseñanza – aprendizaje y debe abarcar el compromiso para con la sociedad. Es el campo del conocimiento que trata de entender cómo se construyen y evolucionan las organizaciones.

Al respecto Millán, Córdoba y Ávila (2009, pág. 46) mencionan que como eje para la actuación de todos los componentes de la organización educativa debe ser presentada de manera formal visualizando los objetivos de la política administrativa, los cuales son los siguientes:

- Determinar el grado de imagen e idoneidad
- Definir las metas de la organización en el contexto de su calidad
- Implementar los objetivos financieros
- Adoptar la estructura organizativa y funcional
- Coordinar el nivel de apoyo al área educativa, de investigación y desarrollo
- Organizar los sistemas de comunicación, contabilidad y control internos de la institución

Por otro lado es importante que en el enfoque de la gestión administrativa el representante de la institución se proyecte al momento de dirigir, analizar problemas y tomar decisiones en la institución.

#### ***Actividades de la gestión administrativa***

Millán, Córdoba y Ávila (2009, pág. 46) clasifican en tres grupos las actividades de la gestión administrativa:

- Gestión del personal: hace referencia a la presentación de informes de asistencia, licencias, incapacidades del personal docente, administrativo y de servicios actividades de capacitación, manejo de nómina y clima social.
- Actividades económicas financieras: financiación de los programas y proyectos de cada área, dentro del presupuesto asignado.



- Administración de recursos: mantenimiento de la planta física, seguridad y aprovisionamiento de materiales.

Por otro lado se debe mencionar que la gestión administrativa comprende el conjunto de acciones para movilizar los recursos que contribuyan al logro de los objetivos institucionales en el plazo previsto. La gestión administrativa es el apoyo que brinda los recursos humanos y materiales para el logro de los objetivos de la institución educativa en los plazos establecidos.

Vargas (2010, págs. 25-26) menciona que para movilizar los recursos, la dirección desempeña funciones técnico-administrativas como: jurídico legal, presupuesto, personal, estadística, información y comunicación, contable y financiera, y abastecimiento. A continuación se expondrá cada una de ellas:

- Jurídico-legal. Contempla las normas legales que rigen al sistema educativo: Constitución Política, Acuerdos Internacionales, Decretos Ley, Ley General de Educación y sus Reglamentos, Resoluciones Ministeriales, etc.
- Presupuesto. Requiere de la formulación y evaluación del presupuesto, a partir del estudio de mercado, programa operativo (ventas, producción y gastos operativos), programa de inversiones (presupuesto de adquisiciones), programa financiero (estado de ganancias y pérdidas proyectado, balance general y flujo de caja proyectado)
- Personal. Demanda la gestión de recursos humanos orientada al desarrollo de los mismos para optimizar el nivel de productividad, la satisfacción y creatividad del personal que labora en la institución educativa.

- Estadística. Comprende la aplicación de estadísticos, el procesamiento y análisis de la información del sistema, y la presentación de resultados, para la solución de problemas y la toma de decisiones.
- Información y comunicación. Implica el uso del sistema de información y comunicación en las distintas fases del proceso administrativo: planeamiento, organización, dirección y control. Administra la base de datos institucional.
- Contable y financiera. Asume la formulación, análisis e interpretación de los estados financieros, orientándolos hacia el manejo eficiente de la situación económica y financiera para la toma de decisiones gerenciales.
- Infraestructura y equipamiento. Demanda la gestión de proyectos de mantenimiento de la infraestructura y del equipamiento, así como el abastecimiento: a través de los procesos logísticos (planeamiento logístico, organización logística, dirección y control de las actividades logísticas), de modo que contribuyan al logro de los objetivos de la institución.

De acuerdo a Ramírez (2004, págs. 57-58) podemos reducirlo a tres grandes grupos, las cuales dan lugar a sus respectivos planes.

**De gestión personal:**

- a.* De gestión propiamente dicha. Laborales, legales de capacitación y desarrollo de personal y clima social.
- b.* De captación de recursos humanos. Selección, reclutamiento, contratación.
- c.* De planeación de personal. Valoración de puestos, retribuciones, convenios, negociaciones.
- d.* De control de personal. Nóminas, absentismo, disciplina, etc.

## **Económicos-financieros**

- a. Análisis económico financiero
  - Previsiones de tesorería e ingresos
  - Realizaciones de ingresos de ventas
  - Realizaciones de tesorería e ingresos
  - Caja, bancos, ingresos
  - Contabilidad general y analítica
- b. Control de la política económico-financiera. Elaboración de informes y datos:
  - Comparativos entre lo previsto y lo realizado.
  - Analíticos, sobre las desviaciones observadas.
  - Sintéticos, sobre los resultados obtenidos.
  - Estadísticos y costos del sistema educativo.

## **De administración de materiales**

- Administración de almacenes
- Actividades de aprovisionamiento
- Actividades de logística
- Actividades de mantenimiento y seguridad, etc.

## ***Dimensiones de la gestión administrativa***

La gestión administrativa es un proceso particular consistente en las actividades de planeación, organización, ejecución y control desempeñados para terminar y alcanzar los objetivos señalados como el uso de seres humanos y otros recursos.

Escudero (2011, pág. 41) presentó los cuatro elementos importantes que están relacionados con la gestión administrativa:

- **Planeación:** Planificar implica que los gerentes piensan con antelación en sus metas y acciones, y que basan sus actos en algún método, plan, o lógica y no en corazonadas. Los planes presentan los objetivos de la organización y establecen los procedimientos idóneos para alcanzarlos. Son la guía para que la organización obtenga y comprometa los recursos que se requieren para alcanzar los objetivos.
- Es la evaluación de los factores controlables e incontrolables de un negocio elaborado, tomando como base el propósito de la empresa. También se puede definir como un enfoque objetivo y sistemático para la toma de decisiones de una empresa. (García E. , 2007)
- **Organización:** Organizar es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización.
- **Dirección:** Dirigir implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales.
- Por su parte Oyarce (2000, pág. 105) define la dirección como la tarea mediante el cual el administrador se relaciona con sus alternos para ejercer su autoridad sobre ellas a través de una serie de herramientas y técnicas que son inherentes a quien obtengan un cargo gerencial o directivo; en la dirección de las organizaciones es necesario distinguir la autoridad del director, debe tener como sustento la capacidad de liderazgo, de tal manera que los administrados cumplan sus funciones y deberes proactivamente a fin de alcanzar la calidad académica administrativa de una institución universitaria con una imagen institucional.

- Control o evaluación: Es el proceso para asegurar que las actividades reales se ajustan a las actividades planificadas. El gerente debe estar seguro de los actos de los miembros de la organización que la conducen hacia las metas establecidas.
- Por otro lado el control de calidad académica universitaria permite una serie de ventajas: prevención de deficiencias, uniformidad en los procesos y productos, incremento de la productividad mayor aceptación de parte de la sociedad, flujo de información retroalimentación, mejoramiento continuo e innovación y reducción de costos.

Según Gallegos, quien enfrenta hoy el reto de dirigir una institución universitaria, más que un administrador tendrá que ser necesariamente un líder para lograr resultados óptimos en las condiciones en que vivimos, se deduce que no basta con reunir requisitos necesarios para el cargo, ni acumular una larga trayectoria docente y directiva, sino también una visión, misión que trascienda los parámetros de la institución universitaria. (2004, pág. 116)

“Es un conjunto de fases o etapas a través de las cuales se efectúa la administración, las mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral” (Rodríguez J. , 2008, pág. 73)

### **Importancia del problema**

La gestión administrativa es de vital importancia para el correcto funcionamiento de las extensiones universitarias de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, para ello se debe identificar los procesos y mejoramientos necesarios en aspectos de planificación, organización, dirección y control.

## **Metodología.**

La investigación se realizó en las extensiones universitarias de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, en Chone, El Carmen y Bahía de Caráquez. Se sustentó en la metodología descriptiva y se basa en una investigación cualitativa a través de la aplicación de entrevista al Dr. Billy Lojàn Maldonado, coordinador académico de las extensiones universitarias de la ULEAM.

## **Resultados.**

De acuerdo a la información obtenida en la entrevista realizada al Dr. Billy Lojàn Maldonado, coordinador Académico de las extensiones universitarias de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, los resultados más relevantes fueron:

La gestión administrativa es fundamental en las extensiones universitarias de la ULEAM, porque permite planificar, organizar, ejecutar y controlar las tareas necesarias para lograr los objetivos propuestos.

Dentro de las debilidades que presenta la gestión administrativa en las extensiones universitarias de la ULEAM, la principal es la falta de autonomía, limita las acciones. Cuando las respuestas deben de la la Extensión a la Matriz, los tiempos corren y se cumplen; cuando las respuestas deben retornar de la Matriz a las Extensiones, el tiempo no corre, los trámites se retrasan y en ocasiones desaparecen. Muchos de los indicadores que las Extensiones deben cumplir, pero que su realización depende de la Matriz, generalmente no se cumplen.

Considera que se puede mejorar la gestión administrativa en las extensiones universitarias de la ULEAM, con autonomía administrativa, académica y principalmente económica.

Los avances más importantes que se han presentado en relación a la PLANEACIÓN dentro de las extensiones universitarias de la ULEAM, por primera vez hay una planificación de investigación, un sistema de planificación investigativa que integra a docentes y estudiantes bajo un programa y once proyectos de investigación, esperamos que los recursos fluyan.

Los avances más importantes que se han presentado en relación a la ORGANIZACIÓN dentro de las extensiones universitarias de la ULEAM, se centran en aprobarse el nuevo organigrama, la Coordinación Académica de las Extensiones y la Coordinación Administrativa, que constan en el nuevo organigrama propuesto.

Los avances más importantes que se han presentado en relación a la DIRECCIÓN dentro de las extensiones universitarias de la ULEAM, desde la intervención, la estabilidad de los de los Decanos en las Extensiones.

No presentan avances importantes que se han presentado en relación al CONTROL dentro de las extensiones universitarias de la ULEAM en relación al 2017.

Los avances más importantes que se han presentado en relación a la EVALUACIÓN dentro de las extensiones universitarias de la ULEAM, es la implementación del Sistema de Gestión Académica.

Los avances más importantes que se han presentado en relación al TALENTO HUMANO de las extensiones universitarias de la ULEAM, es la oportunidad que 21 compañeros estén en proceso de formación doctoral, a pesar de que no existe en la ULEAM una estrategia de formación de postgrado.

Referente a la Comunicación, se considera que existe el correo institucional para docentes, que no se usa en 100%, según informes de responsable del sistema de gestión académica. El correo institucional para estudiantes, usado por todos en el proceso de matrícula, en otras actividades, uso limitado. Se instaló el quipus para autoridades pero, no se usa.

En relación al LIDERAZGO de las extensiones universitarias de la ULEAM, se aprecian formas distintas de liderar en las Extensiones. En Chone, hizo falta al inicio un perfil bajo para tratar de unificar a la comunidad universitaria, en Bahía, hubo de necesidad de una autoridad de fuera de la Extensión que le va tomando el pulso, en Pedernales, se está trabajando en pos de recuperar las categoría de Extensión; en El Carmen ha habido mayor estabilidad. En el Carmen se realizó una Jornada Científica Internacional y ello demanda trabajo en equipo; para el 30 de noviembre habrá la segunda Jornada científica estudiantil en Bahía; para el Proyecto de Investigación Institucional hizo falta trabajo en equipo en todas las Extensiones; en fin creo que en cada Extensión el Liderazgo se robustece.

En las extensiones universitarias, falta aun por hacer: potenciar el trabajo en equipo fundamentalmente, mejorar los canales de comunicación entre la matriz y las extensiones y entre las Extensiones, establecer una Estrategia de formación doctoral y de post grado que sea el eje articulador entre la formación de grado y postgrado, madurez en los procesos de investigación que fortalezcan el programa de investigación y a lo mejor disminuyan los proyectos.

Se considera que referente a la planeación, aun falta planificar en equipo. La planeación está dirigida desde la matriz.



En aspectos de organización, se debe presentar una extensión universitaria sin autonomía académica, financiera y administrativa toda planificación se estanca o solo sirve para cumplir requisitos.

En aspectos de dirección, falta que se afirme el liderazgo de las autoridades.

Referente al control, más que control empoderamiento del rol de ser miembro de una Comunidad de educación superior.

La extensión universitaria ideal presentaría autonomía financiera, académica y administrativa que potencie el trabajo en equipo fundamentalmente, con mejores canales de comunicación entre la matriz y las extensiones y entre las Extensiones.

Con una estrategia de formación doctoral y de post grado que sea el eje articulador entre la formación de grado y postgrado. Madurez en los procesos de investigación que fortalezcan el programa de investigación y a lo mejor disminuyan los proyectos e integren a docentes de postgrado, magísteres y estudiantes en las tareas de investigación que no sirvan para graduarse sino para resolver los problemas productivos y sociales de la Zona de influencia.

Que privilegie el debate académico en todos los espacios de la Universidad, la formación continua de los docentes y que eleve paulatinamente la calidad de la educación. Una universidad que establezca redes de trabajo investigativo con la Universidad de la Zona, el país y el mundo.

### **Conclusión.**

La gestión administrativa en las extensiones universitarias de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí se encuentra en continuo avance, sin embargo en aspectos como control los avances son

más limitados. Referente a la planeación, dirección y organización, los avances han sido considerables. Pero hay muchos aspectos que no se han considerado, ya sea por políticas institucionales, políticas nacionales o decisiones de las autoridades competentes o miembros de la comunidad universitaria. Dichas mejoras se han realizado tomando como referente la evaluación de la universidad y de las extensiones universitarias, lo que ha permitido que los procesos mejoren y así estar acreditadas y continuar formando profesionales de acorde a las necesidades del cantón, la provincia y el país.

### **Referencias.**

- Chiavenato, I. (2008). *Administración Proceso Administrativo* (3 ed.). Colombia: Mc Graw Hill.
- Clushkov, V. (2003). *Administración*.
- Escudero, L. (2011). *Uso de la plataforma informática del personal del sector educación y su incidencia en la gestión administrativa de la educación pública de la región Callao - 2010*. (Tesis de maestría) Lima: Universidad Nacional del Callao.
- Fayol, H. (2004). *Administración*. Prentice Hall Hispanoamericana.
- Fred, D. (2006). *Conceptos de administración estratégica*. México: Prentice Hall.
- Gallegos, J. (2004). *Gestión educativa en el proceso de descentralización*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- García, E. (2007). *Planeación estratégica: teoría y práctica* (Primera ed.). México: Trillas S.A.
- Gordón, R. (2013). *La gestión administrativa y la satisfacción de los clientes del servicio de transporte pesado de la ciudad de Tulcán*. (Tesis de licenciatura) Tulcán: Universidad Politécnica Estatal del Carchi.
- Guevara, L. (2005). *Gerencia social en la educación*. Bogotá: Antropos.
- Guzmán, I. (2006). *La ciencia de la Administración*. México: Limusa.
- Koontz, H. (2008). *Administración: una perspectiva global y empresarial* (13 ed.). McGraw Hill.
- Koonz, H., & Weihrich, H. (2008). *Administración una perspectiva global*. México: McGrawHill.

- Millán, C., Córdoba, S., & Ávila, L. (2009). *Gestión administrativa para el mejoramiento de la calidad educativa en las instituciones distritales Republica de Panamá y Manuelita Sáenz*. (Tesis de licenciatura) Bogotá: Universidad Distrital Francisco José de Caldas.
- Muñiz, G. (2006). *Cómo implantar un sistema de control de gestión en la práctica* (Vol. 3). Barcelona-España: Gestión 2000.
- Oyarce, A. (2000). *Elementos de administración general*. Lima: Udegraf.
- Ramirez, C. (2004). *La gestión administrativas en las instituciones educativas*. México: Noriega.
- Ramírez, R. (2013). *Transformar la universidad para transformar la sociedad*. Quito: SEMPLADES.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2007). *Administración* (8 ed.). México: Pearson Educación.
- Robert, H. (2008). *Apuntes sobre administración de empresas*. Obtenido de [http://www.elprisma.com/apuntes/administracion\\_de\\_empresas/sistemascontroldegestionestrategica/default5.asp](http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/sistemascontroldegestionestrategica/default5.asp)
- Rodríguez, J. (2008). *Introducción a la Administración*. México.
- Rodríguez, V. (2009). *Introducción a la Administración*. México: ECASA.
- Silva, R., Cruz, E., Méndez, I., & Hernández, J. (2013). Sistema de Gestión digital para mejorar los procesos administrativos de instituciones de educación superior: Caso de estudio en la Universidad Autónoma Metropolitana. *Perspectiva Educativa: Formación de profesores*, 104-134.
- Tisnado, J. (2013). *Mejoramiento en los procesos administrativos de la UGEL N°01 el porvenir que contribuya al desarrollo educativo de su jurisdicción en el año 2013*. (Tesis de licenciatura) Trujillo: Universidad Privada Antenor Orrego.
- Vargas, D. (2010). *Gestión pedagógico del trabajo docente a través de grupos cooperativos*. (Tesis de maestría) Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.