



UNIVERSIDAD NACIONAL “PEDRO RUIZ GALLO”

**ESCUELA DE POSGRADO
DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN**



**GESTIÓN DE LA IDENTIDAD CORPORATIVA Y COMPORTAMIENTO
EXTRA ROL DESDE LA PERSPECTIVA DE LOS DOCENTES Y
TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS: CASO UNIVERSIDAD
NACIONAL PEDRO RUÍZ GALLO.**

TESIS

**PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE
DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN.**

AUTORES:

**M. Sc. JOSÉ FOCIÓN ECHEVERRÍA JARA
Dr. MAURO ADRIEL RÍOS VILLACORTA**

ASESOR:

Dr. JAIME SEGUNDO ROSENDO CACERES MONTALVO

LAMBAYEQUE - PERU

2017

Gestión de la Identidad Corporativa y Comportamiento Extra rol desde la perspectiva de los docentes y trabajadores administrativos: caso Universidad Nacional Pedro Ruíz Gallo.

M. Sc. José Foción, Echeverría Jara.
Autor

Dr. Mauro Adriel, Ríos Villacorta,
Autor

Dr. Jaime Segundo Rosendo, Cáceres Montalvo
Asesor

Presentada a la Escuela de Postgrado de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. Para obtener el Grado de **DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN**.

APROBADO POR:

Dr. Oswaldo Mendoza Otiniano
Presidente del jurado

Dra. Doris Díaz Vallejos
Secretaria del jurado

Dr. Dante Guevara Servigon
Vocal del jurado

Lambayeque, Octubre de 2017

DEDICATORIA

A nuestros seres queridos que desde el lugar que ocupan en nuestras vidas, nos estimulan a continuar por el camino de la superación.

A los docentes, administrativos y alumnos de la UNPRG y a todas las personas que con su apoyo incondicional contribuyeron en la culminación de esta tesis.

**José Foción,
Mauro Adriel,**

AGRADECIMIENTO

A Dios, desde la inmensidad de universo que nos invita a la búsqueda del conocimiento eterno con humildad y justicia, y que constituye nuestra fuerza espiritual.

A nuestro asesor, Dr. Jaime Segundo Rosendo Cáceres Montalvo, por ser un gran amigo y su apoyo desinteresado durante el desarrollo de la presente investigación.

**José Foción,
Mauro Adriel,**

INDICE

CARATULA.....	i
HOJA DE FIRMAS.....	ii
DEDICATORIA.	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
INDICE.....	v
ÍNDICE DE TABLAS.....	vii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	ix
RESUMEN.....	x
ABSTRACT.....	xi
INTRODUCCION.....	12
Objetivos.....	13
Hipótesis.....	14
CAPÍTULO I. ANÁLISIS DEL OBJETO DE ESTUDIO	
1.1 Ubicación.....	17
1.2 Como surge el problema.....	20
1.3 Como se manifiesta y qué características tiene.....	23
1.4 Metodología desarrollada.....	26
1.4.1 Análisis de la validez y confiabilidad de los instrumentos.....	29
1.4.2 Métodos de análisis de datos.....	36
CAPITULO II. MARCO TEÓRICO.	
2.1. Antecedentes del problema.....	38
2.2. Base teórica.....	45
2.2.1 La Identidad corporativa.....	50
2.2.2 La Imagen corporativa.....	60
2.2.3 La Cultura corporativa.....	63

2.2.4 Los comportamientos extra rol.....	66
2.2.5. Modelo conceptual.....	65
 CAPITULO III. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	
3.1. Análisis e interpretación de los resultados.....	78
3.1.1 Situación actual de los docentes y administrativos de la UNPRG.....	78
3.2. Prueba de contrastación de hipótesis.....	84
3.3. Índice de percepción del cliente.....	86
3.4. Análisis de las relaciones de las cuatro dimensiones de la Identidad Corporativa..	86
3.4.1. Análisis de la Identidad Visual.....	87
3.4.2. Análisis de la Comunicación Corporativa.....	90
3.4.3. Análisis del Comportamiento Corporativo.....	93
3.4.4. Análisis de la Cultura Corporativa.....	96
3.4.5. Análisis del Atractivo de la Identidad Corporativa.....	98
3.4.6. Análisis de la Identificación con la Organización.....	100
3.4.7. Análisis de la Actitud hacia el Trabajo.....	102
3.4.8. Análisis del Comportamiento Extra Rol.....	104
3.4.9. Discusión de los resultados.....	106
3.5. Propuesta teórica del modelo innovador de Gestión de la Identidad Corporativa para la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.....	112
CONCLUSIONES.....	132
RECOMENDACIONES.....	134
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	136
ANEXOS.....	140

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1 Población y muestra del personal docente por categoría y sexo.....	28
Tabla N° 2 Población y muestra del personal Administrativo por categoría y sexo.....	28
Tabla N° 3 Prueba de KMO y Bartlett para el cuestionario.....	29
Tabla N° 4 Comunalidades de los ítems para los docentes.....	29
Tabla N° 5 Estadísticas de fiabilidad Alfa de Cronbach según dimensiones.....	30
Tabla N° 6 Confiabilidad de la variable independiente: Gestión de la identidad corporativa	31
Tabla N° 7 Confiabilidad de la variable dependiente Comportamiento extra Rol.....	31
Tabla N° 8 Confiabilidad de todo el instrumento de recolección de datos.....	32
Tabla N° 9 Prueba de KMO y Bartlett para el cuestionario de administrativos.....	33
Tabla N° 10 Comunalidades de los ítems para administrativos.....	33
Tabla N° 11 Estadísticas de fiabilidad Alfa de Cronbach según dimensiones.....	34
Tabla N° 12 Confiabilidad de la variable independiente Gestión de la Identidad Corporativa.....	35
Tabla N° 13 Confiabilidad de la variable dependiente: Comportamiento Extra Rol.....	35
Tabla N° 14 Confiabilidad de todo el instrumento para administrativos.....	36
Tabla N° 15 Personal docente y administrativo que labora en las diferentes facultades u oficinas de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.....	79
Tabla N° 16 Docentes de la U.N. Pedro Ruiz Gallo, según categoría.....	80
Tabla N° 17 Docentes de la U.N. Pedro Ruiz Gallo, según dedicación.....	80
Tabla N° 18 Docentes y administrativos UNPRG, según edad.....	81
Tabla N° 19 Docentes y administrativos, según años de trabajo en la UNPRG.....	81
Tabla N° 20 Evaluación de la relación existente entre las variables expresadas en los objetivos.....	83
Tabla N° 21 Identidad Visual de los docentes de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.....	87
Tabla N° 22 Identidad visual de los administrativos de la U.N. Pedro Ruiz Gallo.....	89
Tabla N° 23 Comunicación Corporativa de los docentes de la U.N. Pedro Ruiz Gallo.....	90
Tabla N° 24 Comunicación Corporativa de los administrativos de la U.N. Pedro Ruiz Gallo.....	92
Tabla N° 25 Comportamiento Corporativo de los docentes de la U.N. Pedro Ruiz Gallo.....	93

Tabla N° 26 Comportamiento corporativo de los administrativos de la U.N. Pedro Ruiz Gallo.....	95
Tabla N° 27 Cultura corporativa de los docentes de la U.N. Pedro Ruiz Gallo.....	96
Tabla N° 28 Cultura corporativa de los administrativos de la U.N. Pedro Ruiz Gallo...	97
Tabla N° 29 Atractivo de la identidad de los docentes de la U.N. Pedro Ruiz Gallo....	98
Tabla N° 30 Atractivo de la identidad de los administrativos de la U.N. Pedro Ruiz Gallo.....	99
Tabla N° 31 Identificación con la organización de los docentes de la U.N. Pedro Ruiz Gallo.....	100
Tabla N° 32 Identificación con la organización de los administrativos de la U.N. Pedro Ruiz Gallo.....	101
Tabla N° 33 Actitud hacia el trabajo de los docentes de la U.N. Pedro Ruiz Gallo.....	102
Tabla N° 34 Actitud hacia el trabajo de los administrativos de la U.N. Pedro Ruiz Gallo.....	103
Tabla N° 35 Comportamiento extra rol de los docentes de la U.N. Pedro Ruiz Gallo.....	104
Tabla N° 36 Comportamiento extra rol de los administrativos de la U.N. Pedro Ruiz Gallo.....	105

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Definición de los comportamientos extra-rol.....	69
Figura 2 Evolución de las dimensiones del comportamiento organizacional de los ciudadanos (OCB).....	72
Figura 3. Modelo conceptual para las hipótesis.....	77
Figura 4. Docentes de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, según condición....	82
Figura 5. Docentes de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, según género.....	82
Figura 6. Identidad visual de los docentes de la U.N. Pedro Ruiz Gallo.....	88
Figura 7. Identidad visual de los administrativos de la U.N. Pedro Ruiz Gallo.....	89
Figura 8. Comunicación corporativa de los docentes de la U.N. Pedro Ruiz Gallo.....	91
Figura 9. Comunicación corporativa de los administrativos de la U.N. Pedro Ruiz Gallo.....	92
Figura 10. Comportamiento corporativo de los docentes de la U.N. Pedro Ruiz Gallo.....	94
Figura 11. Comportamiento corporativo de los administrativos de la U.N. Pedro Ruiz Gallo.....	95
Figura 12. Cultura corporativa de los docentes de la U.N. Pedro Ruiz Gallo.....	97
Figura 13. Cultura corporativa de los administrativos de la U.N. Pedro Ruiz Gallo....	98
Figura 14. Atractivo de la identidad de los docentes de la U.N. Pedro Ruiz Gallo.....	99
Figura 15. Atractivo de la identidad de los administrativos de la U.N. Pedro Ruiz Gallo.....	100
Figura 16. Identificación con la organización de los docentes de la U.N. Pedro Ruiz Gallo.....	101
Figura 17. Identificación con la organización de los administrativos de la U.N. Pedro Ruiz Gallo.....	102
Figura 18. Actitud hacia el trabajo de los docentes de la U.N. Pedro Ruiz Gallo.....	103
Figura 19. Actitud hacia el trabajo de los administrativos de la U.N. Pedro Ruiz Gallo.....	104
Figura 20. Identificación con la organización de los docentes de la U.N. Pedro Ruiz Gallo.....	105
Figura 21. Identificación de la organización de los administrativos de la U.N. Pedro Ruiz Gallo.....	106
Figura 22. Modelo innovador para la gestión de la Identidad Corporativa.....	131

RESUMEN

La presente investigación tuvo como problema ¿Cómo diseñar un modelo innovador para la gestión de la Identidad Corporativa para la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, planteándose como objetivos: Proponer un modelo innovador de gestión de la Identidad Corporativa, además de analizar las percepciones que tienen los docentes y administrativos sobre la gestión de la Identidad Corporativa e influencia en sus actitudes y comportamientos, analizar las relaciones de las cuatro dimensiones de la identidad corporativa con la gestión universitaria. Inicialmente, se analizó las percepciones que tienen los docentes y trabajadores administrativos sobre la gestión de la identidad corporativa en la universidad y sus efectos sobre las actitudes y comportamientos. Para la metodología se tuvo una población objetivo de docentes y administrativos 2015, utilizando una muestra aleatoria simple de 149 docentes y 161 trabajadores administrativos, nivel de la confianza del 95% seleccionado de manera estratificada. Se recolectó la información vía un cuestionario de 26 items, probándose la validez del instrumento y corroborándose que la medida de adecuación de KMO es mayor que 0,5; las comunalidades superan lo establecido que es de 0,4; la prueba de esfericidad de Bartlett en su grado de significancia es menor que 0,05. Se realizó la verificación de la confiabilidad a través del método de Alfa de Cronbach, considerando a los elementos tipificados, reportando para el instrumento global de los docentes y administrativos 91,1% y 93,2% respectivamente. El análisis de datos mediante la estadística descriptiva, frecuencias y coeficiente de correlación de Pearson. Los resultados muestran que una adecuada gestión de los elementos de la identidad corporativa (identidad visual, comunicación, comportamiento y cultura), contribuyen a la constitución de una identidad atractiva; este atractivo de la identidad hará que los profesores se sientan más identificados con su universidad, propiciando actitudes y comportamientos más positivos. Los resultados obtenidos sirvieron para proponer un modelo teórico innovador para la gestión de la Identidad Corporativa en la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.

Palabras claves: Identidad corporativa, atractivo de la identidad, identificación con la organización y comportamiento extra rol

ABSTRACT

The present investigation had the problem How to design an innovative model for the management of Corporate Identity for the National University Pedro Ruiz Gallo, proposing as objectives: Propose an innovative model of Corporate Identity management, besides analyzing the perceptions that the Teachers and administrators on the management of Corporate Identity and influence on their attitudes and behaviors, analyze the relationships of the four dimensions of corporate identity with university management. Initially, we analyzed the perceptions that teachers and administrative workers have about the management of corporate identity in the university and its effects on attitudes and behaviors. For the methodology, there was a target population of teachers and administrative staff in 2015, using a simple random sample of 149 teachers and 161 administrative workers, a level of confidence of 95% selected in a stratified manner. The information was collected via a questionnaire of 26 items, proving the validity of the instrument and corroborating that the measure of adequacy of KMO is greater than 0.5; the communalities exceed the established value of 0.4; Bartlett's sphericity test in its degree of significance is less than 0.05. The verification of the reliability was carried out using the Cronbach's Alpha method, considering the typified elements, reporting 91.1% and 93.2% respectively for the global instrument of the teachers and administrative staff. Data analysis using descriptive statistics, frequencies and Pearson's correlation coefficient. The results show that an adequate management of the elements of corporate identity (visual identity, communication, behavior and culture), contribute to the constitution of an attractive identity; This attraction of identity will make teachers feel more identified with their university, promoting more positive attitudes and behaviors. The results obtained served to propose an innovative theoretical model for the management of Corporate Identity at the National University Pedro Ruiz Gallo.

Keywords: Corporate identity, attractive identity, identification with the organization and extra role behavior

INTRODUCCIÓN

Construir conocimiento científico para comprender la gestión de la identidad corporativa que hace una universidad, así mismo entender el comportamiento extra rol de los docentes y trabajadores administrativos de la misma, es una tarea de mucha importancia en el programa de doctorado en administración; toda vez que con el cambio de la nueva ley universitaria N° 30220 y la concepción que trae consigo, hace necesario que la universidad, como institución social, retome su rol investigador y resuelva los requerimientos que la sociedad le plantea. Para ello en este caso, es indispensable optimizar la forma de gestionar la identidad corporativa que involucra un conjunto de dimensiones que le dan personalidad ante sus públicos.

En tal sentido en educación superior la información sobre la identidad corporativa que se maneja, está en construcción, toda vez que este concepto nació de la empresa comercial y la literatura todavía no es abundante, motivo por el cual esta investigación está orientada a profundizar el tema, sobre todo en universidades públicas que prestan servicios a la sociedad; en tal orientación, la presente tesis doctoral pretende entender las actitudes y comportamientos de dos de sus stakeholders internos, para luego presentar una propuesta teórica orientada al mejor manejo de la identidad corporativa en la universidad.

Del mismo modo, son nuestras motivaciones y experiencias personales vividas en nuestro centro de laboral como directivos y docentes del área de marketing al observar distintos problemas, uno de estos relacionada con el área en mención que guiaron la selección del mismo.

Todo lo observado y experimentado a diario en la universidad conllevaron a los investigadores a formular los siguientes problemas de investigación científica: ¿Cómo diseñar un modelo innovador para la gestión de la Identidad Corporativa para la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo? y ¿Cuáles son las percepciones que tienen los docentes y administrativos sobre la gestión de la Identidad Corporativa y cómo influyen en sus actitudes y comportamientos?

Constituyendo el objeto de la investigación, El proceso de gestión de la Identidad Corporativa en la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.

Como objetivo general planteado el siguiente:

- a) Proponer un modelo innovador de Gestión de la Identidad Corporativa para la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.

De la misma manera los objetivos específicos que pretendemos lograr fueron los siguientes:

O1. Analizar las relaciones de las cuatro dimensiones de la identidad corporativa con la gestión universitaria.

O2. Examinar la influencia de la identidad atractiva corporativa con la Identificación a la organización de los docentes y trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.

O3. Analizar los efectos directos de la identidad atractiva corporativa en las actitudes hacia el trabajo de los docentes y trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.

O4. Analizar las actitudes e identificación de los docentes y trabajadores administrativos la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo con su comportamiento extra rol.

O5. Analizar las percepciones que tienen los docentes y trabajadores administrativos de la universidad sobre la gestión de la identidad corporativa que hace la UNPRG y estudiar sus efectos sobre las actitudes y comportamientos.

Para ello se realizó en primer lugar un estudio, desde el punto de vista teórico, revisando teorías, antecedentes y enfoques existentes referentes a las dimensiones de la identidad corporativa y aspectos del comportamiento extra rol.

Desde el punto de vista empírico se realizó una descripción a fin de conocer la percepción que tienen los docentes y trabajadores administrativos, con tal propósito se formularon 10 hipótesis que luego se sometieron a contrastación con los resultados obtenidos en el estudio.

Las hipótesis planteadas:

H. I.- La gestión de la identidad corporativa de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo influye positivamente en la identidad atractiva de los docentes y administrativos

Específicas

H1. La gestión de la identidad visual corporativa de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo influye positivamente en la identidad atractiva para los docentes y trabajadores administrativos.

H2. La gestión de la comunicación corporativa de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo influye positivamente en la identidad atractiva para los docentes y trabajadores administrativos.

H3. La gestión del comportamiento corporativo de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo influye positivamente en la identidad atractiva para los docentes y trabajadores administrativos.

H4. La gestión de la cultura corporativa de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo influye positivamente en la identidad atractiva para los docentes y trabajadores administrativos.

H5. La identidad atractiva corporativa de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo influye positivamente en la identificación de los docentes y trabajadores administrativos.

H6. La identidad atractiva corporativa de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo influye positivamente en las actitudes de los docentes y trabajadores administrativos

H7. La identificación de los docentes y trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo influye positivamente en la actitud hacia el trabajo.

H8. La identificación de los docentes y trabajadores administrativos con la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo influye positivamente en su comportamiento extra rol.

H9. Las actitudes hacia su trabajo de los docentes y trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo influyen positivamente en su comportamiento extra rol.

Se considera para las hipótesis 5(a, b); 6(a, b); 7(a, b); 8(a, b); 9(a, b) toda vez que son pasibles de contrastación de modo igual a los docentes y trabajadores administrativos.

Para obtener la información necesaria se consideró como población a todos los docentes y trabajadores administrativos de la universidad; que rescatamos de lo trabajado el año 2015 por la oficina de estadística de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, la misma que tiene un registro de todos los docentes y trabajadores administrativos que laboran. De tal población que se constituyó como un marco muestral la relación en mención y haciendo uso de la estadística, se calculó la muestra obteniéndose 310 elementos muestrales estratificados en 149 docentes y 161 trabajadores administrativos; a estos elementos se les aplicó durante los meses de abril y mayo de 2016, un cuestionario con 26 preguntas con el modo de Likert construida a partir de la teoría de las dimensiones de la identidad corporativa: identidad visual, comunicaciones, cultura y comportamiento que consideramos para este trabajo. Además de actitud hacia el trabajo, identificación con la organización y comportamiento extra rol.

Los resultados obtenidos en la investigación indican que de las cuatro dimensiones estudiadas de la gestión de la identidad corporativa, en tres de estas se necesita mejorarlas y en una optimizarla, toda vez que estas influyen positivamente en la identidad atractiva de la universidad; asimismo esta identidad influye positivamente en las actitudes e identificación con el trabajo y organización, que posteriormente actúa directamente sobre el comportamiento extra rol de los docentes y trabajadores administrativos. Estos resultados

orientaron a elaborar una propuesta teórica explicada en un modelo innovador para ayudar a la gestión de la identidad corporativa en la universidad poniendo énfasis en los aspectos que muestran una personalidad a los públicos.

El beneficio para la universidad será el construir conocimiento científico facilitando la información de la gestión de la identidad corporativa y el comportamiento extra rol de los docentes y trabajadores administrativos. Asimismo, se constituye en un documento que apoye la toma de decisiones y el mejoramiento continuo de la gestión de la identidad corporativa con orientación al modelo planteado y otros aspectos que se desarrollen producto de la investigación, y generar una identidad al interior de la universidad que motive a los docentes y trabajadores administrativos a sentirse identificados con su centro laboral y sus trabajos se tornen altamente competitivos en beneficio de la comunidad lambayecana y del país.

Este informe está estructurado en tres capítulos. El capítulo I, está compuesto por el análisis del objeto de estudio, se ubica el objeto de estudio, se define los objetivos, como surge el problema, como se manifiesta y qué características tiene y la metodología.

El capítulo II, está compuesto por el marco teórico, específicamente; los trabajos previos al tema, las teorías relacionadas con la identidad corporativa y la selección de cuatro dimensiones, el comportamiento extra rol.

El capítulo III, se presenta los resultados de la investigación, mediante el análisis e interpretación de los datos, con las tablas y figuras correspondientes; la discusión del caso y se presenta la propuesta teórica sobre el modelo innovador de gestión para la identidad corporativa y finalmente se presenta las conclusiones y recomendaciones y los anexos correspondientes a la tesis.

CAPITULO I.

ANÁLISIS DEL OBJETO DE ESTUDIO

1.1 Ubicación.

Las universidades del mundo, por efectos de la globalización y su paradigma la competitividad, se han visto en la necesidad de crear algo que las identifique, debido a que aparecen nuevas universidades, se crean nuevas sedes locales e internacionales, expandiendo así las fronteras de sus campus. Es el caso de Universidad norteamericana de Cornell¹ que es una institución académica de educación superior perteneciente a la prestigiosa Ivy League². Su sede principal está ubicada en Ithaca, Nueva York, y cuenta con sedes alternas en otras localidades como Nueva York, y Doha Qatar.

(Luque & Del Barrio, 2008) dicen: la marca corporativa; es un activo que supone grandes beneficios para cualquier organización. En el caso de la universidad, una marca corporativa fuerte permite aumentar la competitividad de la institución, atrayendo a los mejores alumnos y personal, favoreciendo que la propia Universidad consiga fondos públicos y privados, y redundando en comportamientos favorables del personal interno o del público externo, tales como la generación de boca-oído positivo, o la estabilidad institucional.

Como vemos pues en estos ejemplos, las universidades del mundo, hace buen tiempo están prestando mucha atención a la gestión de la marca corporativa de su institución, muestran sus atributos o rasgos como propios, de modo consciente o no, las identifica con su público interno o externo, haciendo la diferencia con las otras.

¹ Es considerada una de las mejores universidades del mundo, al ubicarse en el ranking del Top 15 de las mejores universidades del planeta. Su población estudiantil asciende a 21.850 (2014), siendo la universidad Ivy League con mayor número de estudiantes.

² Ivy League, es el nombre generalmente aplicado a ocho universidades privadas del noreste de los Estados Unidos (Brown, Columbia, Cornell, Dartmouth, Harvard, Pennsylvania, Princeton y Yale).

En estos últimos 20 años ha habido un crecimiento importante de universidades privadas y públicas en el país. Según el diario (Gestión, 2014) “La creación de universidades creció de una manera exponencial en los últimos años. Mientras que en el año 2000 el país contaba con 72 universidades, en el 2013 este número subió a 140 casas de estudios” (p.3). Se puede notar que durante 13 años el número de universidades se duplicó, existiendo en la actualidad 51 universidades públicas y 89 privadas. Este crecimiento trae la imperiosa necesidad de adoptar nuevas formas de gestión en sus funciones principales y en otras funciones que le permiten identificarse en la sociedad, y mostrarse a sus públicos de un modo diferente, transmitiendo su esencia en una identidad peculiar que la sociedad de este milenio exige.

Las universidades peruanas han empezado a tomar conciencia de la importancia de la gestión de la marca corporativa dentro de su direccionamiento estratégico y son las universidades privadas las que han desarrollado mejor, pese a que las universidades nacionales tienen un posicionamiento amplio en la población. La gestión de la marca corporativa es fundamental para la existencia de toda organización pues es la que puede dar relevancia social, debe trascender la visión con el fin de que pueda cumplir su finalidad específica.

La identidad de las universidades, han evolucionado a través del tiempo, iniciándose como en toda empresa como una marca. (Kotler, 2012) dice, “Una marca es el nombre, término, signo, símbolo o diseño, o cualquier combinación de tales elementos, cuyo propósito es identificar los bienes o servicios.... y diferenciarlos de la competencia”. (p. 268). Esta primera concepción permite a las universidades y empresas diferenciarse unas de otras en el servicio que brindan y también en ayudar a identificarse en la sociedad. La construcción de una marca e identidad, se está trabajando en las universidades del mundo y el país: La región no se escapa a esta situación, lo observado que hacen las universidades privadas de la región, invita a preguntarse ¿que se está haciendo en la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, en la construcción y cimentación de su propia identidad?

En la Región Lambayeque existen nueve universidades privadas formales y una nacional. Las privadas como Universidad de Chiclayo, Universidad Alas Peruanas, Universidad Señor de Sipán, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Universidad San Martín, Universidad César Vallejo, Universidad Juan Mejía Baca, Universidad Tecnológica del Perú (UTP) y Universidad de Lambayeque. En todas las privadas vemos un ejercicio desbordante de la publicidad por encima de la nacional, generando la sensación de que existen; por ejemplo, para efectos de programas especiales de formación de pre grado y post grado, comunican intensamente la marca corporativa en mayor impacto.

La Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo (UNPRG) (Estatutaria, 2015), es una comunidad académica integrada por docentes, estudiantes, que brinda formación profesional humanista, científica y tecnológica con una clara conciencia de nuestra región y el país como realidad multicultural. Adopta el concepto de educación como derecho fundamental y servicio público esencial. Fue creada por decreto ley 18179 del 17 de marzo de 1970, al fusionarse la Universidad Nacional de Lambayeque, creada por Decreto Ley 14052 del 02 de abril de 1962 y la Universidad Agraria del Norte creada por ley 14681 del 22 de octubre de 1963, antes Escuela Nacional de Agronomía de Lambayeque, creada por Decreto. El 18 de marzo de 1960. Su sede y domicilio legal se ubican en la calle Juan XXIII N° 391 de la ciudad universitaria, distrito, provincia y Región Lambayeque. (Estatuto, 2015, p.6)

La UNPRG, tiene diversos servicios educativos dependientes económicamente del MEF y auto gestionados por sus clientes, pero tiene deficiencia de comunicación de su calidad, limitaciones en la gestión de vender la imagen de calidad de sus servicios. Sobrevive a los gobiernos de turno, los conflictos políticos, laborales, entre otras situaciones. se ha adaptado a los cambios filosóficos, económicos, políticos, legales, ambientales y culturales de la sociedad. Tampoco ha disminuido su relevancia y papel como centro del conocimiento y desarrollo de la cultura de toda la región norte.

En las conversaciones llevadas a cabo con algunos docentes y trabajadores administrativos, manifiestan que el proceso de la gestión de la identidad corporativa, es inoperante para su funcionamiento pues se caracteriza por ser reactiva, de limitado control, e incapaz de cohesionar su elemento humano y como tal no responde a los cambios y exigencias ocurridos en el mundo científico, económico, social, etc. En tal sentido fue necesario abordar un estudio de este proceso que incluya sus dimensiones más relevantes como: la identidad visual (marca), la cultura, comportamiento, comunicación; asimismo otros factores que ayuden a los directivos a entender la relación e importancia de la identidad atractiva, identificación con la organización, actitudes hacia el trabajo con el comportamiento extra rol de los profesores y trabajadores administrativos.

Por tal motivo un trabajo como el realizado también enriquecerá los conocimientos existentes sobre la identidad corporativa como un conjunto de elementos que ayuden a la gestión en las universidades.

1.2 Cómo surge el problema.

Los investigadores son docentes que han ocupado cargos directivos en la UNPRG, como docentes responsabilizados en dictar las cátedras en pregrado; de Administración de la Mercadotecnia, Marketing, Alta Dirección, Diseño Organizacional, Investigación de Mercados, etc. Además hacen labor investigativa y la combinación de estas experiencias observan la realidad de los procesos de gestión universitaria, el comportamiento de los docentes y trabajadores administrativos, hacen que relacione tales experiencias con el presente trabajo de investigación, toda vez que en el transcurso del ejercicio de sus cargos llama la atención de comportamientos inadecuados, divorciados de las teorías de gestión administrativa y académica observan por ejemplo que algunos docentes, faltan reiteradamente a su labor de desarrollo lectivo, llegan tarde, sus procesos de enseñanza aprendizaje difieren de la didáctica no siendo los adecuados para la formación de los profesionales y del mismo modo en la identificación con su centro laboral parece no ser la mejor. Igualmente,

algunos trabajadores administrativos son observados tomando desayuno en su hora laboral, se ausentan de sus puestos de trabajo, reclamo de los estudiantes en la atención de pedidos de servicios, de mejores prácticas educativas, y a pesar de que la marca corporativa es reconocida, no es bien difundida en la sociedad.

Estas situaciones y conocedores que el marketing es un proceso administrativo de satisfacción de las necesidades y deseos de los consumidores que hace una empresa o institución con responsabilidad social, en este caso a los usuarios; entran en contradicción con lo observado y da nacimiento a investigar si la gestión de la identidad corporativa, que es parte del marketing; se está haciendo correctamente o se necesita optimizar alguna dimensión de esta; más aún con el cambio de filosofía para el sistema universitario dada en la nueva ley universitaria N° 30220 (Congreso de la República, 2014) que dice “ Promueve el mejoramiento continuo de la calidad educativa de las instituciones universitarias como entes fundamentales del desarrollo nacional, de la investigación y de la cultura” (Art. 1 p. 1) . Añade en cuanto a la gestión: “Administrativo, implica la potestad auto determinativa para establecer los principios, técnicas y prácticas de sistemas de gestión, tendientes a facilitar la consecución de los fines de la institución universitaria” (Art. 8, inc. 8.4 p.3).

Motivan la realización del mismo para contribuir a mejorar la gestión en la identidad corporativa, ya que la universidad, no puede quedar rezagada ante los cambios en los procesos de gestión de las universidades del mundo que iniciaron años atrás. (Ospina & Sanabria, 2010). Dicen: Tradicionalmente las organizaciones universitarias de carácter educativo en Latinoamérica se desarrollaron en un medio estable y protegido durante mucho tiempo, sin embargo, en los últimos años el entorno se ha transformado dramáticamente llevando también a cambios significativos en el tipo de formación que la sociedad demanda del sistema educativo. Las condiciones actuales del país relacionadas con la crisis económica, el desempleo, el álgido ambiente político y los demás problemas sociales, ha mostrado la necesidad de que los administradores de las organizaciones educativas respondan mercadológicamente a esos cambios contextuales. (p. 117)

Para iniciar el trabajo, desde el punto de vista teórico, se consideraron antecedentes trabajados en otras investigaciones de similar línea; del mismo modo se hace una revisión de temas, conceptos y enfoques de diferentes autores relacionados con la identidad corporativa, comportamiento extra rol. Este marco teórico nos orienta a situar la realidad problemática y el resultado de su análisis en un contexto real, que de alguna manera dirige el proceso de la investigación.

Asimismo, tomado en cuenta el punto de vista empírico. La investigación se sitúa en las investigaciones aplicadas, toda vez que sus resultados son para solucionar un problema de la realidad teniendo en cuenta la teoría y pueden ser utilizados por los directivos que estén relacionados con la gestión de la identidad corporativa.

Del mismo modo las orientaciones del trabajo, llevaron a la inquietud de averiguar sobre los cuestionamientos como ¿tenemos una identidad enraizada en los docentes y trabajadores administrativos? ¿Existe una actitud positiva en el trabajo? ¿Los docentes y trabajadores contribuyen en tareas fuera de lo normal? ¿Cómo perciben la gestión de la identidad corporativa de la UNPRG durante estos últimos 20 años? Las respuestas a estas preguntas nos orientaron a elaborar una propuesta de gestión que los potenciales beneficiarios serían:

a.- Los directivos, jefes de la universidad, debido a que tendrían una visión diferente de la gestión de la identidad, permitiéndoles crear herramientas que le ayuden a fortalecer su labor, haciéndolas más eficaces y eficientes.

b.- A los alumnos por el atractivo de la marca, lo cual los presentaría con una mejor posición en el mercado laboral.

c.- A la comunidad lambayecana debido a que una universidad con calidad, sería más atractiva en el país y mundo. Evidenciando un progresivo cambio de actitud de la población con la universidad.

d.- A los futuros investigadores extender la línea identidad corporativa creando más conocimiento y literatura sobre el tema.

e.- A los docentes para las asignaturas de márketing, recursos humanos, gestión, comportamiento organizacional entre otros; quienes serían beneficiados con nuevos conocimientos.

1.3 Cómo se manifiesta y qué características tiene.

La gestión estratégica hoy en día es una herramienta eficaz para dirigir las organizaciones, más aún si se trata de la gestión de la identidad corporativa en una universidad. (Betancourt, 2006) manifiesta que la, gestión estratégica es realmente una habilidad y una responsabilidad que debe poseer cada miembro de la organización en función gerencial.... éste debe ser producto de un trabajo del equipo gerencial en el ámbito corporativo, que permitirá generar una guía para las decisiones de cada uno de los procesos o negocios funcionales de la empresa. (p.27). La gestión estratégica, permite lograr ventajas competitivas y crear competencias distintivas en las empresas e instituciones.

Las organizaciones educativas al tener que lidiar con un ambiente en continuo cambio, requiere de técnicas de gestión modernas, como la gestión estrategia, marketing, estudiar sus fortalezas y debilidades, sus procesos más álgidos; ya que, en este milenio, la sociedad tiene expectativas de mejores servicios y productos. Solo conociendo como está, puede planificar un futuro diferente a las demás instituciones. Tiene que saber comunicar su marca, su cultura, su comportamiento e impregnar una personalidad que la diferencie de las demás.

En un estudio realizado por (Maya, 2000) resume: El nuevo orden mundial ha impuesto a las instituciones, incluidas las universidades, la necesidad de ser competitivas y efectivas. Añade; no puede bastarnos con permanecer o sobrevivir, nuestra universidad tiene el compromiso de brindar una formación de excelencia, así como desarrollar investigaciones acordes con las realidades nacionales y regionales....estos retos solo se logran a partir de un talento humano comprometido e identificado con los objetivos de su institución, representado en sus docentes, sus empleados y

sus estudiantes. Los cambios que se requieren deben necesariamente partir de la renovación permanente de actitudes; se requieren personas dinámicas, con sentido de pertenencia. (p.1)

La marca, es un concepto que se incluye en la identidad corporativa. Si bien es cierto que la identidad tiene su origen en la imagen de marca, los estudios realizados son hechos mayormente en consumidores, empresas comerciales, industriales y de servicios privadas; son pocos los trabajos realizados en las universidades enfocando a los docentes y trabajadores administrativos. Por ello es importante destacar para el caso de la UNPRG seguir construyendo la literatura académica que nos dé derroteros para una adecuada gestión en estos conceptos; La identidad corporativa podemos decir, que es lo que la institución es y la imagen corporativa lo que la institución proyecta ser, queda claro que la identidad corporativa nace del interior de la organización, se forma en ella y la imagen corporativa es el reflejo de lo que desea ser. En este aspecto estamos hablando de dos términos diferentes, pero que uno incluye al otro.

Lo lógico es que primero la empresa trabaje al interior, construyendo esa personalidad de la organización basada en la misión, visión, valores o principios, y en el trabajo de políticas que ayuden a construir esa personalidad que se alimenta también de la cultura corporativa.

(Alva, Quiñones, Ochoa, & Vásquez, 2005), concluyen: A nivel del manejo conceptual existe ambigüedad de términos básicos como imagen, identidad y comunicación corporativas y creemos que esta confusión o falta de consenso ocasiona un entendimiento parcial o inexacto de la imagen corporativa que luego, en la práctica, lleva también una gestión limitada. (p.1).

(Rodrigues, Nakazato, Marcel, & Mariño, 2015). Dicen a manera de conclusión: Las marcas corporativas actualmente representan más que el símbolo de identificar una empresa. La velocidad y la presión para una postura más auténtica y una organización interfaz más intensa en la relación

con sus grupos de interés, la marca corporativa se convierte en el canal de compartir los principios fundamentales de organización. (p.3)

La marca para las organizaciones, es un activo muy importante, ya que transmite un mensaje de lo que la empresa hace o lo que quiere dar a conocer; en las universidades se observa que, a esta variable, le están dando mucha importancia, toda vez que cada día adquiere mayor protagonismo y mediante ella construyen una identidad, con valores, creencias, actitudes. Actualmente en un mercado de mucha complejidad y altamente competitivo, las universidades de la región han comenzado a gestionar su identidad corporativa; por ejemplo, en la región de Lambayeque, la Universidad Señor de Sipán, tratan de mostrar una identidad corporativa regional de “alma de guerrero” de la zona norte del Perú y los colores verde conservadores del medio ambiente, además de estar en los colores de la orfebrería de la civilización mochica.

(Rodríguez, Peteiro, & Rodríguez, 2007) dicen: El estudio de la identidad corporativa ocupa un lugar cada vez más importante en la política estratégica de las organizaciones debido a los cambios que se producen de forma creciente: aparecen nuevas tecnologías, nuevos mercados, nuevos negocios que provocan en la vida de las organizaciones procesos de reestructuración, diversificación y ampliación de líneas de productos o servicios aportados.

Resulta un poco difícil introducir en las universidades sobre todo nacionales el concepto de identidad corporativa, para afrontar los retos del nuevo milenio; es precisamente la situación de la problemática de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, la débil imagen de liderazgo y limitada concepción de estos términos, las luchas internas, hace débil la generación de una fortaleza traducida en la identidad corporativa. Los directivos deben aprovechar el posicionamiento de marca que tiene hace muchos años.

El problema de la universidad es que no cuenta con una evaluación de la percepción de los docentes y trabajadores administrativos de la marca e

identidad corporativa que tiene y la identificación con esta. En tal sentido en este trabajo, por ello el objetivo es necesario conocer los efectos de la gestión de la identidad corporativa en la universidad. Específicamente, analizar la percepción que tienen los docentes y trabajadores administrativos sobre la gestión que realiza la universidad y las consecuencias que esta percepción tiene sobre sus actitudes y comportamientos. De esta forma, se estudiará su efecto en el atractivo de la identidad, la identificación de los docentes y trabajadores administrativos con la universidad, la actitud hacia su trabajo y el comportamiento extra rol; proponer un modelo de gestión de la identidad corporativa acorde con la evaluación.

1.4 Metodología desarrollada

La investigación fue de tipo cuantitativa, (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2014) dicen: “ la investigación cuantitativa, utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías”. (p. 4). Para este caso, se estudió un fenómeno de la realidad concreta, el cual estuvo altamente estructurado, especificando las características principales del diseño antes de obtener un sólo dato; asimismo se recogió y analizó datos sobre la variable Gestión de la Identidad Corporativa y se estudió las propiedades y fenómenos cuantitativos, se inició a través de una investigación descriptiva, considerada así, por el planteamiento de (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2014), que establece que los estudios descriptivos: "buscan especificar propiedades, características y perfiles de personas, grupos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a análisis....pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren” (p. 92). En tal sentido permite familiarizarse y obtener información para realizar una investigación más de las variables poco estudiadas en este ámbito particular como es la UNPRG.

El diseño es transversal, porque se recolecto datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito fue describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2014 p. 154)

Es propositivo porque se elabora la propuesta para la gestión de la identidad corporativa y comportamiento extra rol desde la perspectiva de los docentes y trabajadores administrativos en la Universidad Nacional Pedro Ruíz Gallo.

La metodología considerada permitió el logro del objetivo de la presente investigación. “Analizar las percepciones que tienen los docentes y trabajadores administrativos de la universidad sobre la gestión de la identidad corporativa que hace la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo y estudiar sus efectos sobre las actitudes y comportamientos” a partir de las dimensiones: Identidad visual, comunicación, comportamiento, cultura, atractivo de la identidad, identificación en la organización, actitudes hacia el trabajo y comportamiento extra rol.

La población estuvo formada por todo el personal docente nombrado, personal administrativo, nombrado, contratado y el personal CAS de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo cuyo total fue aproximadamente 1588; según el reporte de la Oficina de Estadística considerando el periodo 2015.

La muestra lo conformaron 310 integrantes de la comunidad universitaria, esto es, personal docente, administrativo. La muestra es probabilística, se determinó mediante el muestreo estratificado con asignación de Neyman, para la selección de las unidades de análisis se realizó muestreo aleatorio simple en función del marco muestral establecido en cada uno de los estratos, con un nivel de confianza del 95% y un error máximo de muestra de 5%

Tabla N° 1**Población y muestra del personal docente por categoría y sexo 2015**

Docentes	Hombres		Mujeres		Sub total	%	Muestra
Principales	339	77,57%	98	22,43%	437	57,27%	85
Asociados	127	75,15%	42	24,85%	169	22,15%	33
Auxiliares	103	65,61%	54	34,39%	157	20,58%	31
Total	569	74,57%	194	25,43%	763	100 %	149

Fuente: Oficina de Estadística UNPRG

Tabla N° 2**Población y muestra del personal Administrativo por categoría y sexo 2015**

Trabajadores	Hombres		Mujeres		Sub total	%	Muestra
Nombrados	242	57,89%	176	42,11%	418	50,67%	82
Contratados	80	54,79%	66	45,21%	146	17,70%	28
CAS	154	59 %	107	41 %	261	31,03%	51
Total	476	57,70%	349	42,30%	825	100 %	161

Fuente: Oficina de Estadística UNPRG

1.4.1 Análisis de Validez y Confiabilidad de los instrumentos**1.4.1.1 Resultados del análisis del cuestionario a los docentes:**

Se da a conocer los resultados del análisis de validez y confiabilidad de los cuestionarios, compuestos por 8 dimensiones, indicadas en la operacionalización de las variables.

Validez de Constructo:

Se probará la validez de constructo, es decir del cuestionario de 26 ítems. Para probar la validez del instrumento el procedimiento se realizó a cada ítem (ítem por ítem).

Tabla 3**Prueba de KMO y Bartlett para el cuestionario**

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,869
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	2953,094
	gl	325
	Sig.	,000

Fuente: valores determinados por el software SPSS-22

De la tabla se observa, que cumple con la medida de adecuación muestral KMO (Kaiser-Meyer-Olkin), el estadístico es mayor que 0,5; se entiende que cuanto más se acerque a 1 el valor del test KMO, es considerada alta, como $KMO \geq 0,8$, es Muy Bueno, además la prueba de esfericidad de Bartlett es menor a 0,05; asimismo se observa que las comunalidades son mayores a 0,4 que es lo establecido:

Tabla N° 4

Comunalidades		
	Inicial	Extracción
Item_1	1,000	,734
Item_2	1,000	,673
Item_3	1,000	,612
Item_4	1,000	,569
Item_5	1,000	,627
Item_6	1,000	,643
Item_7	1,000	,599
Item_8	1,000	,588
Item_9	1,000	,517
Item_10	1,000	,705
Item_11	1,000	,687
Item_12	1,000	,560
Item_13	1,000	,457
Item_14	1,000	,789
Item_15	1,000	,837
Item_16	1,000	,570
Item_17	1,000	,853
Item_18	1,000	,822
Item_19	1,000	,858
Item_20	1,000	,731
Item_21	1,000	,856

Item_22	1,000	,817
Item_23	1,000	,707
Item_24	1,000	,828
Item_25	1,000	,748
Item_26	1,000	,743

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Fuente: valores determinados por el software SPSS-22

Por lo tanto, la muestra es adecuada al instrumento y existe asociación ítem con ítem.

Tabla N° 5

Estadísticas de fiabilidad Alfa de Cronbach según dimensiones

Dimensiones	Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
Identidad	,776	,780	3
Comunicación	,750	,756	3
Comportamiento	,872	,872	4
Cultura	,823	,822	3
Atractivo de la Identidad.	,701	,702	2
Identificación de la organización	,888	,895	4
Actitudes hacia el trabajo	,938	,938	4
Comportamiento extra rol	,870	,870	3

Fuente: valores determinados por el software SPSS-22

En la tabla se observa que todas las dimensiones han arrojado un Alfa de Cronbach, basado en resultados tipificados, un puntaje superior a 0,7, lo cual indica que todas las dimensiones son aceptadas. Asimismo, se menciona que la dimensión que más alto puntaje ha arrojado se refiere a la actitud hacia el trabajo (compuesta por 4 preguntas) con un 93,8% y la dimensión que menos puntaje ha obtenido se refiere al atractivo de la identidad (compuesta por 2 preguntas) con un 70,2%.

Por tanto, se confirma la coherencia interna que las preguntas deben tener unas con otras, además de su formulación y claridad.

Confiabilidad de la variable independiente gestión de la identidad corporativa

Tabla N° 6

Confiabilidad de la variable independiente: Gestión de la identidad corporativa

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,899	,903	23

Fuente: valores determinados por el software SPSS-22

De los 23 ítems considerados para la variable independiente, el Alfa de Cronbach, basados en los elementos tipificados, reporta el 90,3% como nivel de confiabilidad.

Por tanto, se confirma la coherencia interna que las preguntas deben tener unas con otras, además de su formulación y claridad.

Confiabilidad de la variable dependiente Comportamiento extra Rol

Tabla N° 7

Confiabilidad de la variable dependiente Comportamiento extra Rol

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,870	,870	3

Fuente: valores dados por el software SPSS-22

De los 3 ítems considerados para la variable dependiente, el Alfa de Cronbach, basados en los elementos tipificados reporta el 87% como nivel de confiabilidad.

Por tanto, se confirma la coherencia interna que las preguntas deben tener unas con otras, además de su formulación y claridad.

Confiabilidad de todo el instrumento

Tabla N° 8

Confiabilidad de todo el instrumento

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,905	,911	26

Fuente: valores dados por el software SPSS-22

De los 26 ítems que está compuesto el instrumento de confiabilidad, el Alfa de Cronbach, basado en los elementos tipificados reporta el 91,1 % como nivel de confiabilidad.

Por tanto, se confirma la coherencia interna que las preguntas deben tener unas con otras, además de su formulación y claridad.

1.4.1.2 Resultados del análisis del cuestionario a los administrativos:

Validez de Constructo:

Se probará la validez de constructo, es decir del cuestionario de 26 ítems. Para probar la validez del instrumento el procedimiento se realiza a cada ítem, o sea, ítem por ítem.

Tabla N° 9**Prueba de KMO y Bartlett para el cuestionario de administrativos**

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,875
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado gl	2508,455
		25
Sig.		,000

Fuente: valores dados por el software SPSS-22

De la tabla se observa, que cumple con la medida de adecuación muestral KMO (Kaiser-Meyer-Olkin), el estadístico es mayor que 0,5; se entiende que cuanto más se acerque a 1 el valor del test KMO, el valor que toma las variables es considerada alta, como $KMO \geq 0,8$, es Muy Bueno. además: La prueba de esfericidad de Bartlett es menor a 0,05.

Además, se observa en la tabla adjunta, que las comunalidades son mayores a 0,4 que es lo establecido:

Tabla N° 10

Comunalidades		
	Inicial	Extracción
I1	1,000	,707
I2	1,000	,671
I3	1,000	,655
I4	1,000	,527
I5	1,000	,511
I6	1,000	,692
I7	1,000	,518
I8	1,000	,552
I9	1,000	,682
I10	1,000	,667
I11	1,000	,665
I12	1,000	,672
I13	1,000	,647
I14	1,000	,700
I15	1,000	,704
I16	1,000	,634

I17	1,000	,724
I18	1,000	,629
I19	1,000	,584
I20	1,000	,699
I21	1,000	,687
I22	1,000	,681
I23	1,000	,620
I24	1,000	,755
I25	1,000	,775
I26	1,000	,687

Método de extracción:
análisis de componentes
principales.

Por lo tanto, la muestra es adecuada al instrumento y existe asociación ítem con ítem.

Tabla N° 11

Estadísticas de fiabilidad Alfa de Cronbach según dimensiones

Dimensiones	Alfa de Cronbach		
	Alfa de Cronbach	basada en elementos estandarizados	N de elementos
Identidad	,770	,772	3
Comunicación	,755	,765	3
Comportamiento	,730	,731	4
Cultura	,860	,861	3
Atractivo de la Identidad.	,867	,867	2
Identificación de la organización	,816	,830	4
Actitudes hacia el trabajo	,838	,844	4
Comportamiento extra rol	,827	,831	3

Fuente: valores determinados por el software SPSS versión 22

En la tabla se observa que todas las dimensiones han arrojado un Alfa de Cronbach, basado en resultados tipificados, un puntaje superior a 0,7, indicando así que todas las dimensiones son aceptadas. Asimismo, se menciona que la dimensión que más alto puntaje ha arrojado se refiere a la de atractivo de la identidad (compuesta por 2 preguntas) con un 86,7% y la

dimensión que menos puntaje ha obtenido se refiere al comportamiento (compuesta por 4 preguntas) con un 73%.

Por tanto, se confirma la coherencia interna que las preguntas deben tener unas con otras, además de su formulación y claridad.

Confiabilidad de la variable independiente Gestión de la Identidad Corporativa

Tabla N° 12

Confiabilidad de la variable independiente Gestión de la Identidad Corporativa

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,923	,930	23

Fuente: valores dados por el software SPSS-22

De los 23 ítems considerados para la variable independiente, el Alfa de Cronbach, basados en los elementos tipificados reporta el 93% como nivel de confiabilidad.

Por tanto, se confirma la coherencia interna que las preguntas deben tener unas con otras, además de su formulación y claridad.

Confiabilidad de la variable dependiente: Comportamiento extra Rol

Tabla N° 13

Confiabilidad de la variable dependiente: Comportamiento Extra Rol

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,870	,870	3

Fuente: valores dados por el software SPSS-22

De los 3 ítems considerados para la variable dependiente, el Alfa de Cronbach, basados en los elementos tipificados reporta el 87% como nivel de confiabilidad.

Por tanto, se confirma la coherencia interna que las preguntas deben tener unas con otras, además de su formulación y claridad.

Confiabilidad de todo el instrumento

Tabla N° 14

Confiabilidad de todo el instrumento para administrativos

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,925	,932	26

Fuente: valores dados por el software SPSS-22

De los 26 ítems que está compuesto el instrumento de confiabilidad, el Alfa de Cronbach, basado en los elementos tipificados reporta el 93,2% como nivel de confiabilidad.

Por tanto, se confirma la coherencia interna que las preguntas deben tener unas con otras, además de su formulación y claridad.

1.4.2 Métodos de Análisis de Datos:

La presente investigación utilizó los siguientes métodos:

Descriptivo: el análisis se realizó a través de la construcción de indicadores que representan en nuestra investigación una forma de cálculo o medición indirecta, mediante el cual se relacionaron dos o más variables que posibilitaron develar y construir la propuesta.

Inductivo: para realizar inferencias acerca de su tendencia y correlación de las variables estudiadas.

Dentro de las técnicas y procesamiento de recolección de datos, esta investigación utilizó las técnicas de fichaje, como las fichas bibliográficas, textuales, de resumen y de comentario, para recopilar toda clase de

investigación teórica- científica la cual permitió estructurar el marco teórico y así poder orientar con eficacia la investigación. Asimismo, se utilizó la técnica de campo, que a través de los cuestionarios se recogió los datos.

Para la elaboración del diagnóstico se procesó estadísticamente los cuestionarios utilizando frecuencias absolutas y porcentuales en las tablas, así como gráficos estadísticos para su análisis e interpretación.

En cuanto al diseño metodológico utilizado en el trabajo es de campo, de naturaleza descriptiva, no experimental. Para la recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta empleando, el instrumento dos cuestionarios, uno aplicado a los docentes y otro a los trabajadores administrativos. Consideramos que tal aplicación puede adolecer de pequeños errores toda vez que no se utilizó focus Group o entrevista a profundidad que en una triangulación de estas nos podría disminuir las debilidades en alguna de estas.

En la aplicación de los instrumentos se seleccionó una muestra aleatoria simple tomada del marco muestral de 1588 entre docentes y trabajadores administrativos que aparecen en los datos de la oficina de estadística de la Universidad nacional Pedro Ruiz gallo del año 2015. La muestra quedo conformada por 310 elementos muestrales de los cuales se estratificó en 149 docentes y 161 trabajadores administrativos en toda la universidad.

De los análisis de los resultados obtenidos luego de la utilización y procesamiento de la información en SPSS 22 permitió caracterizar la actitud y comportamiento y atracción de la identidad en la universidad, tal información permito contrastar el deber ser , es decir la teoría con la realidad que sería el ser sirviendo como base para la propuesta indicada y presentada que busca una gestión de la identidad corporativa, en ella una mejor comunicación, cultura, comportamiento, e identidad visual de la universidad con relación a otras.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

En este capítulo se presenta, algunas tesis, artículos científicos y otros trabajos relacionados con el tema tratado, asimismo las teorías que sustentan su desarrollo con las cuales se hace la comparación de los resultados. De acuerdo a (Bernal, 2010) manifiesta que: El marco teórico es la fundamentación teórica dentro de la cual se enmarcará la investigación que va a realizarse. Es decir, es una presentación de las principales escuelas, enfoques o teorías existentes sobre el tema objeto de estudio, en que se muestre el nivel del conocimiento en ese campo, los principales debates, resultados, instrumentos utilizados, y demás aspectos pertinentes y relevantes sobre el tema de interés. (p. 125)

2.1. Antecedentes del problema.

A continuación, presentamos antecedentes encontrados manifestando que son pocos los trabajos de identidad corporativa trabajado a nivel de universidades; los trabajos de identidad nacieron del cambio de concepción de la marca con la creación de una personalidad que los identifique con sus públicos externos e internos que les den visibilidad, comportamiento y cultura a las empresas.

En un estudio realizado en la ciudad de Zaragoza- España, cuyo objetivo fue estudiar los efectos de la de la gestión identidad corporativa en la universidad, obtuvieron como resultados del estudio empírico sugiriendo que una adecuada gestión de todos los elementos fundamentales de la identidad corporativa contribuye a la creación de una identidad atractiva. Asimismo, este atractivo de la identidad hará que los profesores se sientan más identificados con su universidad, dando lugar a actitudes y comportamientos más positivos. En este sentido los profesores que se sientan identificados con la universidad realizarán actividades que se encuentran fuera de su rol de trabajo. Como se puede ver tales resultados permiten entender la relación trabajador- universidad, orientando a las

autoridades de la universidad llámese rectorado o dirección general de administración de como una adecuada gestión de la identidad corporativa influye en comportamientos positivos de los docentes y también trabajadores administrativos. (Takaki, Martinez, & Bravo, 2013)

Consecuentemente la gestión de la identidad corporativa debe estar bien gestionado, toda vez que es un instrumento de estrategia de crecimiento y desarrollo de la academia que les da a las organizaciones ventajas competitivas en ambientes tan complejos y turbulentos que viven las universidades por falta de atención en presupuesto de los gobiernos de turno.

Por otro lado, los directivos deben comprender que la institución universitaria a parte de su marca, tiene una identidad que va más allá de esta y que es un conjunto de variables, las cuales necesitan una buena gestión para mejorar u optimizar la posición educativa en la sociedad peruana y de este modo quizás tener muchos patrocinadores que aporten a la universidad, lo que nos cubriría la parte del presupuesto faltante, haciendo una institución de excelencia académica, atractiva y competitiva.

(Torres, 2014) En su informe final de investigación titulado “La Enseñanza y la Investigación en la Universidad Pública Peruana: Identidad, imagen e Interpretación de estos asuntos”. Cuyo objetivo fue conocer las principales razones del estancamiento institucional e identificar algunas dimensiones que pudieran estar relacionadas con el estado actual de la universidad pública peruana. dice: Los directivos de las universidades han coincidido en señalar que la universidad pública está obligada a ser más competitiva comparada no sólo con otras universidades privadas existentes en el país sino también con las universidades del exterior. Algunas razones que soportan las afirmaciones de los directivos son el proceso de globalización en que vivimos actualmente, en donde existe una tendencia a asociarse con un único y enorme mercado de bienes materiales, de trabajo, de dinero y que también ha alcanzado el ámbito cultural, sobre todo por la omnipresencia de canales que transmiten información y presiona en dirección de cierta uniformidad. Por tanto, hoy

se presenta de manera cada vez más exigente, la necesidad de constituir asociaciones, agrupaciones, consorcios y otras modalidades de cooperación a fin de cumplir con la demanda de desarrollo de los pueblos y de sus instituciones. En tal sentido se necesita una identidad corporativa fuerte que atraiga a las pares en ese camino para forma las alianzas.

Los resultados obtenidos fueron los siguientes: Con relación a los resultados cualitativos, afirma que en la universidad pública no se hace una adecuada labor de planeamiento. Ello se evidencia en la falta o deficiencia en el establecimiento de metas y objetivos, políticas, etc. o el incumplimiento de las mismas, la calidad del recurso humano, así como también, cuando los directivos afirman que existe mucha improvisación en sus instituciones. Por otro lado, se hace evidente el rol de la identidad organizacional, que es el de servir como una base colectiva de entendimiento, que codifica y reproduce patrones de comportamiento y de interpretación, activa rutinas y procedimientos, etc.

Los resultados del estudio cuantitativo demuestran que la imagen y la identidad tienen fuerza y relaciones sistemáticas con las interpretaciones del principal equipo directivo sobre los asuntos claves que enfrentan las instituciones de educación superior. Además, la imagen y la identidad no sólo afectan directamente la interpretación del asunto, sino que ellos también sirvieron como vínculos influyentes entre el contexto de pensamiento organizacional y la interpretación del asunto.

En el artículo científico de (Guédez & Trestini, 2012) titulado “Factores de la imagen institucional universitaria: perspectiva desde un sector del público interno, personal administrativo”, Cuyo objetivo fue identificar los factores que definen la imagen de la Universidad de Carabobo [UC], desde la perspectiva de su personal administrativo. Se realizó un estudio exploratorio, que incluyó el diseño de un modelo teórico y un cuestionario semiestructurado aplicado a una muestra no probabilística del público seleccionado. La validez de contenido de las preguntas cerradas del instrumento se constató mediante la revisión de la literatura y el juicio de expertos. La pregunta abierta tuvo como fin recopilar otros atributos de la

imagen institucional universitaria no incluidos. Se obtuvo en total nueve factores: Aspectos Laborales, Aspectos Sociales, Aspectos Culturales, Calidad Académica, Calidad de Servicio, Accesibilidad, Respuesta de la Universidad a los Requerimientos de la Industria, Aspectos Administrativos y Seguridad, donde se agruparon los 34 atributos que podrían definir la imagen institucional de la UC; de los cuales, 7 dimensiones y 24 atributos provienen del Análisis de Factores realizado y el resto fueron recogidos en la pregunta abierta del cuestionario. Dado el carácter exploratorio del estudio, no es posible concluir que estos son los factores clave de la imagen de la Institución; sin embargo, su mayor contribución fue identificar los factores y atributos de la imagen institucional desde la perspectiva del personal administrativo, propios del contexto universitario venezolano, pudiendo ser utilizados en la elaboración de una escala definitiva en investigaciones posteriores, no sólo en la Universidad de Carabobo, sino en el ámbito latinoamericano, que servirá como instrumento para su evaluación, permitiendo la detección de sus debilidades y fortalezas, con miras a definir estrategias de gestión orientadas a mejorar la forma como es percibida y apuntalar esfuerzos dirigidos a lograr su fortalecimiento.

En un trabajo de investigación de (Hernández & Zamora, 2010) titulado: Diagnóstico de la imagen de marca de las instituciones universitarias en España. cuyos objetivos fueron: conocer el grado de utilización de los estudios de imagen y posicionamiento realizado por cada institución y comprobar empíricamente la sensibilidad que tienen las instituciones universitarias con relación a la percepción de su propia marca universitaria. Concluyeron que, la integración global de la educación superior europea lleva implícito un sustancial incremento en la competitividad que, desde un punto de vista comercial, supone un clima propicio para realizar políticas y estrategias de comunicación más eficaces y rentables para posicionar cada universidad en el mercado universitario español. Los estudios de imagen y posicionamiento representan, en este sentido, la herramienta clave para conocer la percepción pública de la

propia marca universitaria, tanto entre sus clientes reales como entre los potenciales.

Se hace necesario elaborar un modelo para poder determinar la imagen percibida, por los diferentes grupos de consumidores de las instituciones universitarias. Este modelo, que debería estar basado en la triangulación metodológica, permitiría determinar la imagen percibida y el posicionamiento instantáneo que presentan cada una de las instituciones universitarias con relación a ella y al resto de instituciones universitarias que son competencia.

(Backer & Balmer, 1997) dicen: que, en las universidades la identidad corporativa tiene un rol preponderante en las actitudes hacia la institución. Estas deben tener y conservar una imagen bien clara y tienen que implementar estrategias una vez comprendido las necesidades de los alumnos, toda vez que estos son reconocidos como los clientes que hacen uso de sus servicios; con este criterio desarrollarán competencias distintivas donde se muestre un conjunto de características diferenciadas que entiendan todos los grupos de interés. Afirman que, como resultado, un número creciente de universidades han comenzado a desarrollar y poner en práctica la gestión de su identidad corporativa como parte de su crecimiento estratégico y expansión. Como podemos entender, en la gestión de la universidad esta característica de la imagen en la educación superior, es un poco complicado proyectar una identidad diferenciada.

Según (Melewar & Akel, 2005). Indican que, algunas universidades como Cambridge, Oxford, Imperia Colege, Durham, Escuela de Economía y Ciencia Política de Londres, University College London, York, Nottingham, Manchester y Bristol han tenido éxito en esa difícil tarea, y como consecuencia tienen una mayor visibilidad como marcas corporativas.

En el ámbito universitario actual se puede comprobar tal afirmación de los autores mencionados en los rankings que nos presentan a nivel mundial como así difunden la (Times Higher Education, 2016) que nos presentan a las 10 mejores universidades del mundo, indicando las siguientes:

- 1.- Universidad de Oxford (Reino Unido)
- 2.- Instituto de Tecnología de California (Estados Unidos)
- 3.- Universidad de Standford (Estados Unidos)
- 4.- Universidad de Cambridge (Reino Unido)
- 5.- Instituto Tecnológico de Massachusetts
- 6.- Universidad de Harvard (Estados Unidos)
- 7.- Universidad de Princeton (Estados Unidos)
- 8.- Escuela Imperial de Londres (Reino Unido)
- 9.- Escuela Politécnica Federal de Zurich (Suiza)
- 10.-Universidad de California, Berkeley (Estados Unidos)

La gestión de marca e identidad en las universidades del mundo y nacionales se ha convertido en un elemento esencial para ser diferenciados obteniendo una visibilidad y ventaja competitiva importante, que les permita tener mejores recursos para el desarrollo de sus actividades y con ello contribuir a la solución de los problemas de su entorno. Como mencionan (Mullis, Walker, Boyd, & Larréché, 2007) “Los esfuerzos para establecer una ventaja competitiva casi siempre están enfocados en diferenciar el nuevo producto o línea de productos con respecto a las soluciones que los clientes probaron previamente... La búsqueda de una ventaja competitiva ahora se mueve hacia la diferenciación de otros participantes. (pp. 99-100).

(Carrillo, Castillo, & Blanco, 2013) en su trabajo denominado “La transmisión de marca de las universidades españolas en sus portales webs” y cuyo objetivo fue “analizar cómo las universidades españolas transmiten su marca online en sus sedes webs”. Dicen hoy en día las universidades españolas se están enfrentando a un contexto un tanto difícil como consecuencia de la crisis económica y los consiguientes recortes presupuestarios, la implementación del Espacio Europeo de Educación Superior, la creación de nuevas universidades, el aumento de la competencia nacional e internacional y la aplicación de las nuevas tecnologías de la información. A todo ello hay que sumar que las universidades españolas presentan un pobre reconocimiento de marca y

competitividad a nivel internacional como lo demuestran los principales rankings internacionales de universidades. Añaden que, una de las principales causas por las que las universidades españolas tienen una marca débil se encuentra en la falta de interés por los denominados activos intangibles, como son la imagen, la cultura corporativa, la reputación. Este concepto permite reforzar la idea que, frente a falta de apoyo por los gobiernos de turno, la buena imagen se constituye como un escudo para consolidarse en la sociedad y que miren a las universidades como solucionadores de problemas y también como atracción para la formación de los profesionales que necesitan si es que gestionan correctamente sus activos intangibles.

Tales autores concluyen que: Los mensajes que transmiten las promesas de marca de las universidades españolas son poco contundentes y deberían expresarse con mayor nitidez. Por otra parte, las universidades apenas refuerzan sus mensajes con datos y con elementos audiovisuales. Principalmente los refuerzos observados están relacionados con manuales corporativos, planes estratégicos, datos y cifras de la universidad. Se recomienda que las universidades empleen el refuerzo audiovisual ya que es más fácil de memorizar y crea un vínculo emocional superior con sus públicos.

A nivel general, los resultados muestran que las universidades de titularidad pública han conseguido mejor puntuación que las universidades privadas en la transmisión de su promesa de marca online. Esto puede ser consecuencia de que la crisis económica golpea especialmente a las universidades públicas por la reducción de las ayudas y por el aumento de la competencia tanto a nivel nacional (con la creación de nuevas universidades) como internacional (con el EEES). Con dicho panorama las universidades públicas se han preocupado más por transmitir de manera correcta sus promesas de marcas online y mostrar las ventajas que brindan sus marcas.

Finalmente, los resultados del modelo de transmisión de marca universidad en las sedes webs revelan que las universidades españolas tienen marcas homogéneas y con posicionamientos parecidos, principalmente vinculadas

a su titularidad. Se han identificado grupos de universidades con algunas características comunes, es decir que se detectado universidades con “identidades compartidas”. Estos grupos de universidades con identidades semejantes son:

- Universidades privadas
- Religiosas
- Con carácter internacional
- Universidades españolas
- Mundo empresarial
- Vinculación local
- Nuevas tecnologías e I+D+i

2.2. BASE TEORICA:

2.2.1 La Identidad Corporativa.

A.- Identidad Corporativa.- (Villafañe, 2014) dice: La identidad corporativa, es la esencia propia y diferencial de una organización, objetivamente expresada a través de su presencia, sus manifestaciones y actuaciones.

Es la esencia propia. Etimología: id, ea, id iene de idem, idéntico, “idéntico a sí mismo”

1.- Concepto. La esencia de la empresa. Su personalidad, como el ADN (lo que es la empresa). La identidad corporativa es la totalidad de la personalidad de la empresa.

La base sobre la que se asienta la estabilidad de la empresa:

→ Internamente: aglutinador emocional que mantiene unida a la empresa u organización

→ Externamente: una proyección coherente y cohesionada de una empresa u organización.

Lo que la diferencia de otra empresa.

. La empresa desarrolla un carácter que se percibe y la distingue, ya que desde él se construye una cierta reputación en la mente de los demás.

Es una mezcla de estructura y estilo que afecta lo que se hace.

. Se deriva de su filosofía, historia, cultura, estrategias, estilo de gestión, reputación, conducta de los empleados, vendedores y otros de la empresa. Todo lo que una empresa tiene, hace y dice es expresión de la Identidad Corporativa

NO: La identidad corporativa no son solo los logotipos y símbolos, esta es una exageración del papel del diseño, estos son solo referentes visuales.

La elección de los colores y símbolos, el estilo, la tipografía, un folleto de prestigio, son signos visibles de una organización.

. Una identidad corporativa bien realizada no es un simple logotipo. Es necesario mantener una coherencia visual en todas las comunicaciones que una empresa realiza; folletos, papelería, páginas web, etc.

La identidad corporativa de una empresa es su carta de presentación, su cara frente al público; de esta identidad dependerá la imagen que nos formaremos de esta organización.

2. Componentes de la Identidad Corporativa

Identidad de una empresa sólo se puede entender desde una concepción dinámica.

Surge de la intersección de tres ejes:

A. Historia de la Organización: factor clave para entender la identidad de la empresa; inmutable, confiere a la empresa de su primera propiedad definitoria; productos o servicios pioneros

B. Proyecto Empresarial: no inmutable, sino que debe cambiar por definición para adaptarse a las nuevas circunstancias del entorno

Lo definen tres hechos:

- . Filosofía corporativa
- . Orientaciones estratégicas (principios de acción que rigen la actividad de la empresa: orientación hacia la innovación, el servicio, tecnología...)
- . Política de gestión, concreción de lo anterior en procedimientos de gestión de todas las áreas funcionales de la empresa (concreción de la estrategia).

C. Cultura Corporativa: Todas las organizaciones poseen unas pautas que orientan los comportamientos individuales y grupales de la misma.

Cultura corporativa: conjunto de normas, valores y pautas de conducta, *compartidas y no escritas*, por las que se rigen los miembros de una organización y que se reflejan en sus comportamientos.

Cómo realiza la empresa sus negocios.

Valores y principios profesionales.

A la hora de diseñar los productos, fabricarlos y venderlos.

En la relación con las personas. (Calidad, respeto al medio ambiente, innovación constante, participación, etc.)

Importancia: porque es lo que diariamente se ve de la empresa (productos, servicios, conducta de sus empleados).

La filosofía de la empresa: lo que quiere ser

La cultura de la empresa: lo que realmente es. Es de importancia básica a la hora de establecer la imagen corporativa de una empresa.

Toda organización posee una cultura corporativa: quizás alguna o muy consciente, no unificada, incluso algunas pautas contradictorias.

Es suprapersonal

Es factor de integración

Supone la existencia de subculturas

Formado por:

- . Comportamientos expresos (observables y constatables)
- . Valores compartidos (pautas de acción, costumbres...)

Presunciones básicas (creencias...)

3. Atributos de Identidad relacionados con los componentes de la Identidad Corporativa.

1. Identidad sectorial. Corresponde a la actividad productiva que desarrolla la empresa para generar valor por medio de la comercialización de los productos y servicios.

2. Identidad mercadológica. La capacidad de la empresa para competir en el mercado:

Consecuencia de: precio, calidad, productos estrella, cuota de mercado, distribución, habilidades comerciales, satisfacción y fidelidad del cliente, conocimiento del mercado, imagen positiva.

3. Identidad diacrónica. La relación de personas, hitos y acontecimientos de la organización que se recuerdan mejor y por la mayor parte de sus miembros.

Componente estructural que conviene difundir tanto entre sus miembros como por otros grupos, para que se entienda mejor su realidad actual.

Puede estudiarse por: declaración fundacional, fundador, líderes históricos, productos pioneros, vicisitudes históricas, efemérides, éxitos y fracasos, testimonios, patentes y prototipos, clientes, etc.

4. Identidad Mercantil. La forma jurídica que adopta la empresa para cumplir sus fines.

Atributo de identificación de la naturaleza y fines de una organización (poco de identificación y diferenciación de la empresa).

Sociedades civiles (sin fines mercantiles) y sociedades mercantiles (sociedades colectivas, comanditarias, de responsabilidad limitada y anónimas).

5. Identidad Social. Conjunto de características que definen a la organización inserto en un contexto socioeconómico concreto.

Atributo no identificativo para muchas empresas y para otras su atributo esencial

Se define por: el entorno geográfico, el tejido social de su plantilla, compromiso con la comunidad (ecología, consumidores, acciones sociales, patrocinio, etc.)

Atributos de la Estrategia Empresarial

6. La Visión Corporativa: Es dónde la empresa quiere llegar; perspectiva de futuro, objetivo final, su ambición, su reto (moviliza y estimula a todos sus miembros).

7. La Misión Corporativa: Definir el negocio de la organización (cómo la empresa puede satisfacer su visión estratégica, es decir, cómo puede cumplir el propósito de su visión; qué es y qué hace la empresa)

Debe responder a tres premisas:

- a) La necesidad del cliente, la razón que le lleve a hacer negocios con la empresa. Debe expresar claramente lo que se ofrece al cliente.
- b) Premisa de valor del producto: el valor que posee para satisfacer la necesidad del cliente.

c) Premisa diferencial: de diferenciación con la competencia.

La misión debe ser formulada de modo que exprese claramente lo que ofrecemos al cliente, que nos identifique como empresa; debe expresarse de modo conciso y completo, y poseer un contenido fácilmente imaginable en la práctica, que además resulte digno de recordar (memorable).

8. Proyecto empresarial: es la estrategia que desarrolla la empresa para cumplir su misión. Es su presente más actual de la actualidad de la organización, pero no por ello, porque sea más patente se puede identificar con la identidad corporativa contener al menos: las orientaciones estratégicas (principios de acción), y las políticas de gestión (formales y funcionales).

Atributos de la Cultura Corporativa

9. Comportamientos explícitos: un nivel más visible y cambiante de la cultura corporativa. Comprende factores como el entorno físico, el lenguaje, la conducta no verbal, la imagen personal, las normas escritas.

10. Valores compartidos: Conjunto de creencias conscientes (aunque no siempre identificadas) que se han convertido en principios de comportamiento dentro de la organización; son transmitidas a los nuevos miembros. Forman una especie de ideología corporativa con muy diferentes expresiones (ejemplo: lo que cuentan son los resultados; la publicidad siempre aumenta las ventas).

11. Presunciones básicas: creencias incontestables e indiscutibles que orientan la conducta, y enseñan a los miembros la forma de pensar y percibir la realidad. Son invisibles y preconscientes. (Ejemplo: el valor simbólico del espacio en una organización: despacho grande = persona más importante).

B) Identidad Corporativa.

(Capriotti, 2009) dice: La Identidad Corporativa de una organización tiene una influencia decisiva en todos los aspectos de la gestión de una organización.

La identidad corporativa guía a las decisiones sobre políticas, estrategias, y tácticas de la organización, reflejando los principios, creencias y valores de la institución, por lo que es importante definir adecuadamente que es y considerar variables para el estudio.

1. Definición de Identidad Corporativa

A la hora de definir qué es la Identidad Corporativa hay una gran variedad de opiniones, como sucede con muchos otros de los conceptos relacionados con la comunicación en las organizaciones (Imagen, Reputación, Cultura, etc.), y la mayor parte de los autores desarrolla su propia definición. Van Riel (1997) hace una selección de definiciones que muestra la gran variedad de posiciones existentes en relación con el concepto de Identidad Corporativa. Sin embargo, a pesar de la gran cantidad de conceptos existentes sobre la cuestión, en la literatura

internacional sobre Identidad Corporativa se pueden reconocer claramente 2 grandes concepciones:

a) El Enfoque del Diseño, y b) El Enfoque Organizacional.

a). El *Enfoque del Diseño*. - define a la Identidad Corporativa como la representación icónica de una organización, que manifiesta sus características y particularidades (Margulies, 1977; Olins, 1990 y 1991; Selame y Selame, 1988; Bernstein, 1986; Abratt, 1989). Esta noción vincula la Identidad Corporativa con “*lo que se ve*” de una organización. En el campo de la comunicación esta noción se ha redefinido claramente hacia la idea de *Identidad Visual*, que es la plasmación o expresión visual de la identidad o personalidad de una organización, pero que no es la Identidad Corporativa de la misma (así como nuestros zapatos o nuestra ropa son la expresión visual de nuestra identidad o personalidad, pero no son nuestra personalidad). El estudio de la Identidad Visual se vincula al análisis de todo lo relacionado con sus elementos constitutivos: el símbolo (la figura icónica que representa a la organización); el logotipo y tipografía corporativa (el nombre de la organización escrito con una tipografía particular y de una manera especial); y los colores corporativos (o gama cromática, es decir, aquellos colores que identifican a la organización). También en la aplicación de la Identidad Visual a través del diseño gráfico, audiovisual, industrial, ambiental o arquitectónico.

De la Identidad a la Comunicación Corporativa

Esta perspectiva tuvo un importante auge hacia finales de los años 80 y principios de los 90, como factor clave y distintivo de comunicación de una organización.

Sin embargo, en la actualidad es minoritaria, aunque en el ámbito profesional (sobre todo en el campo del diseño) se sigue utilizando mucho, y en el ámbito académico algunos autores (Hatch y Schultz, 1997; Van Riel, 1997; Van Riel y Balmer, 1997) han incluido a la Identidad Visual como un componente más de la Identidad Corporativa, junto con la Comunicación Corporativa y el Comportamiento Directivo. Sin embargo, esto último también es cuestionable, ya que la Identidad Visual sería un instrumento más de la comunicación corporativa de la

organización, dirigido a transmitir de forma gráfica la Identidad Corporativa e intentar influir en la formación de la imagen de la organización en los públicos.

b). El Enfoque Organizacional. - tiene una perspectiva más amplia y profunda de lo que es la Identidad Corporativa, planteando que es el conjunto de aspectos que definen el carácter o personalidad de una organización (Simoes et al., 2005). Así, Zinkhan et al. (2001) señalan que la Identidad Corporativa representa la forma que la organización elige para identificarse a sí misma en relación con sus públicos.

En este enfoque tenemos, por una parte, a aquellos autores (Chernatony, 1999; Schmitt y Pan, 1994; Van Riel y Balmer, 1997; Capriotti, 2007; Capriotti e Iglesias, 2008) que aplican los principios del brand management de productos y servicios a nivel de la organización como un todo. La Identidad Corporativa sería aquella vinculada a la Marca Corporativa, que representa el nivel de marca más alto y globalizador a escala organizacional. La identidad de una marca (Brand identity) se refiere a los atributos esenciales que identifican y diferencian a una marca de otras en el mercado (Ind, 1997). En este sentido, la Identidad Corporativa sería el conjunto de atributos fundamentales que asume una marca corporativa como propios y la identifican y distinguen de las demás. Por otra parte, hay autores (Albert y Whetten, 1985; Dutton y Dukerich, 1991; Hatch y Schütz, 1997; Villafañe, 1999; Capriotti, 1992 y 1999; Simoes et al., 2005) que trabajan la Identidad Corporativa desde una perspectiva más vinculada a las creencias y valores esenciales y diferenciales de la organización. Así, Dutton y Dukerich (1991) la definen como aquello que sus miembros creen que es el carácter de la organización, mientras que Capriotti (1999) la define como la personalidad de la organización y Villafañe (1999) considera que la Identidad Corporativa es el “ser” de la organización, su esencia. Albert y Whetten (1985) definen la Identidad Corporativa como la naturaleza central, duradera y distintiva de una organización, y Whetten y Mackey (2002) expresan que la Identidad Corporativa son aquellos aspectos de identidad que una organización reconoce como los más duraderos y distintivos de la misma. Estas dos posiciones dentro del Enfoque

Organizacional no son totalmente diferentes, sino que más bien son complementarias y están fuertemente interrelacionadas.

(Johnson & Zinkhan, 1990) exponen que dicha identidad corporativa está formada por un conjunto de rasgos de personalidad que la organización quiere enfatizar a sus públicos.

El Enfoque Organizacional es mucho más rico, global e interdisciplinario que el Enfoque del Diseño (Capriotti, 1992 y 1999; Balmer, 2001; Hatch y Schultz, 1997; Van Riel y Balmer, 1997; Cornelissen y Elving, 2003), ya que vincula la Identidad Corporativa no sólo con los aspectos gráficos de la organización, sino que la concibe como los rasgos distintivos de una organización a nivel de creencias, valores y atributos. Este Enfoque Organizacional de la Identidad Corporativa es mayoritario en la actualidad a nivel académico, y también a nivel profesional.

Así, podemos definir a la **Identidad Corporativa** como el conjunto de características centrales, perdurables y distintivas de una organización, con las que la propia organización se auto identifica (a nivel introspectivo) y se auto diferencia (de las otras organizaciones de su entorno). Al hablar de características “centrales” nos referimos a aquellas que son fundamentales y esenciales para la organización, que están en su ADN corporativo. Por “perdurables”, entendemos aquellos aspectos que tienen permanencia o voluntad de permanencia en el tiempo, que provienen del pasado, que están en el presente y que se pretende mantenerlos en el futuro. Y las características “distintivas” están relacionadas con los elementos individualizadores y diferenciales que tiene una organización en relación con otras entidades.

Este conjunto de características da a la organización su especificidad, estabilidad y coherencia. Sin embargo, toda organización, como cualquier ser vivo, está en permanente cambio. Así, debemos tener en cuenta que la Identidad Corporativa (al igual que una persona) puede tener unas características particulares y estables a lo largo de los años,

pero no es algo inmutable, sino que es una estructura que va cambiando con el paso del tiempo y se va adaptando a los cambios en su entorno.

2 Factores que Influyen en la Identidad Corporativa

La Identidad Corporativa de una organización estará influenciada decisivamente por un conjunto de aspectos, los cuales se encuentran interrelacionados y conforman un cúmulo de aportaciones que dan como resultado la Identidad Corporativa de la organización:

- **La personalidad y normas del fundador:** las características de personalidad del fundador de la organización, así como las normas por él establecidas en un principio para el desarrollo de la actividad de la entidad marcarán de forma notable la Identidad Corporativa de una organización. Esto es así porque el fundador establecerá, con su conducta y formas de hacer, los lineamientos generales que deberá seguir la entidad, y ello se reflejará en los valores, las creencias y las pautas de comportamiento de las personas integrantes de la organización. Es decir, el fundador marcará con su personalidad y sus normas iniciales, las líneas maestras de la Identidad Corporativa que guiará a la organización. Por ejemplo, la Identidad Corporativa de The Body Shop está marcada decisivamente por los valores y creencias de su fundadora, Anita Roddick, o Apple está fuertemente marcada por el “espíritu” de Steve Jobs.

- **La personalidad y normas de personas claves:** por personas claves entendemos a los CEOs o Directores Generales que han ido sucediendo al fundador, o las personas que han sido designadas por el fundador para establecer políticas globales dentro de la organización. Puede suceder que un sucesor del fundador, ante una situación crítica de la organización, haya tomado el liderazgo de la misma y haya asumido la responsabilidad de llevar adelante la entidad bajo una serie de postulados que podrían ser similares a los del fundador (con lo cual se reforzaría las creencias y valores existentes), o bien podría adoptar unos planteamientos diferentes a los del fundador, por medio del ensamblaje de las normas antiguas como las nuevas propuestas, que son consideradas

válidas para ese momento. Así, por ejemplo, Jack Welch, marcó decisivamente la Identidad Corporativa de General Electric, aunque no fue el fundador, pero sí que fue un CEO que estableció un estilo de gestión y dirección que ha llevado a la empresa a ser una referencia a nivel mundial.

- **La evolución histórica de la organización:** las diversas situaciones a nivel histórico por las que ha pasado la organización señalan su espíritu y su forma de llevar adelante la actividad que desarrolla, así como cada una de las soluciones planteadas para momentos “importantes” a nivel histórico serán formas valoradas e integradas a la Identidad Corporativa de la organización como elementos importantes del “hacer” de la entidad. En la evolución histórica tienen gran importancia los éxitos y fracasos de la organización. Los éxitos logrados por personas dentro de la entidad marcarán valores o pautas de conducta “positivas”, ya que son las cosas que se consideran que llevan al éxito. Por otra parte, los fracasos conocidos dentro de la organización sirven a los miembros para saber qué cosas no deben hacerse o qué cosas no están bien vistas. Los éxitos y fracasos más característicos son señales importantes en el desarrollo, afianzamiento o cambio de la Identidad Corporativa.

- **La personalidad de los individuos:** las características personales de los miembros de la organización –su carácter, sus creencias, sus valores– influirán de manera decisiva en la conformación de la Identidad corporativa. Cada individuo “aporta” su experiencia y sus vivencias personales, su forma de entender las relaciones y el trabajo, su predisposición hacia las cosas y las personas, sus ilusiones, etc. Esas aportaciones personales interactuarán con las de los otros individuos de la organización, llegando a una imposición de unas perspectivas personales, o bien logrando un consenso entre las diferentes posiciones individuales.

- **El entorno social:** las características de la sociedad donde se desarrolla la organización también condicionará la forma y las características que adoptará la Identidad Corporativa de la misma. No hay que olvidar que

todas las organizaciones están formadas por personas, y estas personas viven en una determinada cultura, y esa cultura se verá reflejada también dentro de la organización. Las relaciones interpersonales en una entidad están enmarcadas por las formas culturales de la sociedad donde se desarrollan. Por lo tanto, podemos decir que, en la escala organizacional, las personas reproducen, en cierta medida, las formas culturales adoptadas y aceptadas a nivel social.

3 Componentes de la Identidad Corporativa

La mayoría de los autores analizados plantea que la Identidad Corporativa tiene dos componentes fundamentales: la Cultura Corporativa y la Filosofía Corporativa.

La primera de ellas es el “alma” de la Identidad Corporativa y representa “aquello que la organización realmente es, en este momento”. Es el componente que liga el presente de la organización con su pasado, su evolución histórica hasta el día de hoy y todo lo que se relaciona con ello. La segunda de ellas, por su parte, es la “mente” de la Identidad Corporativa, y representa “lo que la organización quiere ser”. Es el componente que vincula el presente de la organización con el futuro, con su capacidad distintiva y de permanencia en el tiempo.

C. Comunicación Corporativa. En su obra, (Van Riel, 1997) define a la comunicación corporativa como estructura en la que todos los especialistas en comunicación (marketing, comunicación organizativa y gestión) forman la totalidad del mensaje organizativo, ayudando de este modo a definir la imagen corporativa y al mejoramiento de la relación empresarial.

Indica asimismo que, la comunicación corporativa es un instrumento de gestión por medio del cual toda forma de comunicación interna y externa conscientemente utilizada, se armoniza de manera efectiva y eficaz para crear una base favorable para las relaciones con los públicos de los que la empresa depende, así como una empatía entre ellos, de acuerdo con la visión, misión y valores de la empresa. (Van Riel, 1997, p. 26).

Imagen Corporativa

La imagen corporativa es definida como el retrato que se tiene de la empresa. Se trata del conjunto de significados por los que una corporación es conocida y a través de los cuales la gente la describe, recuerda y relaciona.

Identidad Corporativa

La identidad corporativa, es el autorretrato de una corporación, las entradas o señales que ofrece por medio de su comportamiento, comunicación y simbolismo; es decir, la denotación de todas las formas de expresión que la empresa utiliza para ofrecer una perspectiva de su naturaleza y presentarse a sí misma frente a los públicos objetivos internos y externos (empleados, clientes, proveedores de capital y público), mediante el uso de símbolos, comunicación y comportamientos, con base en una filosofía, así como sus objetivos a largo plazo y la imagen deseada.

La importancia de la identidad corporativa, de acuerdo con Van Riel, radica en que permite:

1. Aumentar la motivación entre los empleados de la empresa a través de la creación de un sentimiento de pertenencia con ésta.
2. Inspira confianza entre los públicos objetivos externos de la empresa.
3. Tener consciencia del importante papel de los clientes.
4. Tener consciencia del papel vital de los públicos objetivo financieros.

El mix de la identidad corporativa se encuentra formado por tres elementos: comportamiento, comunicación y simbolismo (imágenes que refuerzan y apoyan las acciones y comunicación de la empresa), los cuales forman dicha identidad, misma que se encuentra en los nombres, logotipos y colores que la corporación utiliza para distinguirse a sí misma, a sus marcas y a sus empresas asociadas.

De acuerdo con Olins, uno de los autores retomados por Van Riel en su obra, existen tres clases de identidad corporativa:

Identidad monolítica, donde la empresa utiliza un solo estilo visual, por lo que se reconoce inmediatamente al utilizar los mismos símbolos en todas partes.

Identidad respaldada, en la cual las subsidiarias de la empresa tienen su propio estilo, pero se sigue reconociendo a la empresa matriz; e

Identidad de la marca, en la que las subsidiarias tienen su propio estilo y la empresa matriz no es reconocida por los iniciados, las marcas no parecen tener relación entre ellas, ni con la empresa matriz (separación de la marca y la identidad de la empresa matriz).

La organización de la comunicación consiste de cuatro materias interrelacionadas:

1. La localización de la función de comunicación dentro de las organizaciones, ¿Cuáles son las tareas que propiamente pertenecen a la comunicación? y, ¿Qué estructuras organizativas o departamentos deberían crearse para implantarlas?
2. La organización del proceso de comunicación, la planificación de todas las formas de comunicación internas y externas, utilizadas por la organización.
3. La coordinación de la función y el proceso de todas las actividades de comunicación de una empresa.
4. La creación de factores críticos de éxito para una organización efectiva, tanto la función como del proceso de comunicación.

Las relaciones públicas(RRPP) se incorporan al esquema de la organización de diferentes maneras:

1. Determinar la posición de la organización en la sociedad
2. Formular y establecer una política de RRPP
3. Seleccionar y desarrollar una estrategia de RRPP

4. Construir e implementar un programa de RRPP interno y externo (presentación externa de la organización, establecer y supervisar los canales y medios, representación personal, patrocinio, etc.)
5. Evaluar las actividades de RRPP

El modelo IPO (Input, producción y Output)

La organización del proceso de comunicación se describe como la planificación de todas las formas de comunicación interna y externa que utiliza la organización. Según la tecnología de sistema, el proceso de comunicación se divide en tres fases secuenciales:

- Input, entradas: preparación de las actividades de comunicación (análisis y estrategia).
- Producción: trata de la ejecución de los planes adoptados (toma de decisión e implantación).
- Output, salidas / producto. Trata de las expresiones finales de todas las formas de comunicación y sus efectos sobre los públicos objetivo.

Este proceso se representa mediante el modelo IPO (input, producción y output). Cada fase del IPO se caracteriza por factores controlables y no controlables. Este equilibrio varía considerablemente entre las fases.

Conexiones con el ciclo comercial

En cada organización, es posible identificar un proceso definido, a través del cual se toman las decisiones más importantes de la política. En las organizaciones gubernamentales, esta es la política del ciclo de vida. En las organizaciones comerciales es el llamado ciclo de vida comercial. Como resultado de los procesos de toma de decisiones utilizados por una empresa particular, la política comercial se desarrolla, se aprueba y se lleva a cabo. El contenido específico es diferente para cada empresa, pero hay uniformidad en cuanto a su esquema. El proceso de cuatro fases descrito por Kotler nos proporciona una idea general:

- Análisis,

- Planificación,
- Implementación y
- Control.

2.2.2 Imagen Corporativa

1. Definición. Capriotti, (2013) dice: es la estructura mental de la organización que se forman los públicos, como resultado del procesamiento de toda la información relativa a la organización.

De esta manera, Imagen Corporativa es un concepto basado claramente en la idea de recepción, y debe ser diferenciado de otros tres conceptos básicos: Identidad Corporativa, Comunicación Corporativa y Realidad Corporativa.

A.- Identidad de la Empresa: es la personalidad de la organización, lo que ella es y pretende ser. Es su ser histórico, ético y de comportamiento. Es lo que la hace individual, y la distingue y diferencia de las demás.

B.- Comunicación de la Empresa: es todo lo que la organización dice a sus públicos, ya sea por el envío de mensajes a través los diferentes canales de comunicación (su acción comunicativa propiamente dicha) como por medio de su actuación cotidiana (su conducta diaria).

C.- Realidad Corporativa: es toda la estructura material de la organización: sus oficinas, sus fábricas, sus empleados, sus productos, etc. Es todo lo tangible y vinculado a la propiedad de la compañía. (p.29)

2. La Importancia de la Imagen Corporativa. - La Imagen Corporativa adquiere una importancia fundamental, creando valor para la empresa y estableciéndose como un activo intangible estratégico de la misma, ya que si una organización crea una imagen en sus públicos:

a) Ocupará un espacio en la mente de los públicos. Por medio de la Imagen Corporativa “existimos” para los públicos. Hace pocos años (e incluso ahora, en muchas entidades) la disyuntiva estaba en Comunicar-No Comunicar. Las organizaciones debían decidir si

comunicaban o no, si hacían algún tipo de actividad comunicativa o si, por el contrario, elegían un “perfil bajo”. La disyuntiva actual (y futura) no se

enmarca dentro de la perspectiva de comunicar o no. En este momento, todas las organizaciones comunican en mayor o menor medida, más o menos conscientemente, más o menos acertadamente. En la mayoría de las entidades se asume esa situación y se intenta trabajar sobre ello. En la actualidad, y sobre todo de cara a un futuro próximo -yo diría inminente-, la disyuntiva está en Existir-No Existir. Parafraseando a Shakespeare: Ser o No Ser. Ya no basta solamente con comunicar, ahora hay que existir para los públicos. Y cuando hablamos de Existir, me refiero a ocupar un espacio en la mente de los públicos, como dirían Ries y Trout. Estar presentes para ellos. Ese espacio ganado en la mente de las personas es la Imagen de la Empresa o de sus productos. Si estamos en la mente de los públicos, Existimos, y si no, no existimos. Comunicar no garantiza dicha existencia, pero no comunicar nos aboca definitivamente al ostracismo. Esta es una afirmación que se debe ir asumiendo en las organizaciones. Las decisiones, ante la situación de mercado descrita anteriormente, se toman en función de las compañías que son “familiares”, de las organizaciones que están presentes “en ese momento”. Por ello, el primer paso para que nos elijan es que existamos para los públicos.

b) Facilitará su diferenciación de las organizaciones competidoras, creando valor para los Públicos, por medio de un perfil de identidad propio y diferenciado. Existir para los públicos (es decir, estar presente en sus decisiones) no implica la elección de la entidad, y por lo tanto, tampoco garantiza el éxito de la compañía. Además de existir, esa existencia debe ser valiosa para los públicos, debe tener un Valor Diferencial con respecto a las otras organizaciones que existen en la mente de los públicos. El primer paso para que nos elijan es que existamos para ellos, pero no es la única condición. La segunda condición es que los públicos nos consideren como una opción o alternativa diferente y válida a las demás organizaciones. La Imagen Corporativa permite generar ese valor diferencial y añadido para los públicos, aportándoles soluciones y beneficios que sean útiles y valiosos para su toma de decisiones. Así, la organización, por medio de su Imagen Corporativa, crea valor para sí misma creando valor para sus públicos. Este

planteamiento de "beneficio mutuo" será una de las claves del éxito de las empresas en el futuro.

c) Disminuirá la influencia de los factores situacionales en la decisión de compra, ya que las personas dispondrán de una información adicional importante sobre la organización. La existencia de una Imagen Corporativa fuerte permitirá que las personas tengan un esquema de referencia previo, sobre el que podrán asentar sus decisiones. Con ello, las empresas con imagen corporativa o de marca consolidadas podrán minimizar el impacto, a nivel de influencia en las decisiones de compra, que tienen los factores de situación y los factores coyunturales, ya sean individuales o sociales. Esto es también un elemento en el juego de poder entre fabricante y distribuidor, ya que, si los procesos de decisión de compra se producen, fundamentalmente, por factores situacionales o coyunturales, el punto de venta será el lugar donde se decidirán muchas ventas, y por ello, el distribuidor tendrá una cuota alta de poder en relación con el fabricante, ya que las personas eligen en el punto de venta un producto o servicio que necesitan. Si, por el contrario, la decisión de compra está fuertemente influida por factores previos a la situación de compra (como puede ser la imagen corporativa), la influencia de la situación y de la coyuntura disminuirá, y las personas tenderán a elegir sobre la base de la imagen corporativa o de marca de los productos o servicios. Al basar su elección en estos aspectos, el fabricante tendrá un poder de negociación superior con el distribuidor, ya que la gente elige un determinado producto o servicio en algún punto de venta. Aun así, es conveniente recordar que la decisión de compra se verá influenciada por todo el conjunto de factores (información, imagen, situación, coyuntura, etc.), pero puede haber alguno de ellos que sea más importante que el resto.

Además de estos 3 aspectos fundamentales, la Imagen Corporativa creará valor para la empresa aportando otros beneficios adicionales que también son muy importantes:

1. Permite "*Vender mejor*": una empresa que tiene una buena imagen corporativa podrá vender sus productos con un margen superior, ya que seguramente podrá colocar precios más altos. Esto es porque la gente estaría

dispuesta a pagar un plus de marca, porque la imagen corporativa sería una garantía de calidad o prestación superior a las demás.

2. Atrae mejores inversores: una buena imagen corporativa facilitará que los inversores estén interesados en participar en la empresa aportando capital, ya que las perspectivas de beneficios serán superiores a otras empresas que no posean una buena imagen. Así, por ejemplo, el Banco Popular tiene una imagen de banco bien administrado, lo cual hace que para los diferentes inversores sea una entidad atractiva y con una alta seguridad a la hora de invertir o apostar por esa entidad bancaria.

3. Atrae mejores trabajadores: una empresa que tenga buena imagen logrará que, para las personas que trabajan en el sector, esa entidad sea una empresa de referencia y la tengan como una empresa en la que les gustaría trabajar.

Por todas o algunas de estas razones, se hace necesario establecer una reflexión sobre la Imagen Corporativa, para que pueda ser reconocida como un capital importante dentro de una compañía, y se planifique una actuación coherente que pueda influir en la imagen que se formen los públicos acerca de la organización.

2.2.3. Cultura Corporativa

En cualquier sociedad, sea ésta antigua o moderna, existe siempre una serie de principios básicos que la mayor parte de las personas comparte y acepta, y que rigen la forma de comportarse dentro de esa sociedad, a los cuales les damos el nombre genérico de Cultura. Todas las organizaciones, al igual que todas las sociedades, poseen unas pautas generales que orientan los comportamientos personales y grupales dentro de la entidad, a las que damos el nombre de Cultura de la Organización o Cultura Corporativa.

Podemos definir la **Cultura Corporativa** como el conjunto de creencias, valores y pautas de conducta, compartidas y no escritas, por las que se rigen los miembros de una organización, y que se reflejan en sus comportamientos. Es decir, la cultura de una organización es el conjunto de

códigos compartidos por todos o la gran mayoría de los miembros de una entidad. Se formaría a partir de la interpretación que los miembros de la organización hacen de las normas formales y de los valores establecidos por la Filosofía Corporativa, que da como resultado una simbiosis entre las pautas marcadas por la organización, las propias creencias y los valores del grupo.

Los tres componentes de la Cultura Corporativa son: a) las Creencias, b) los Valores, y c) las Pautas de Conducta (Schein, 1988)

Las Creencias son el conjunto de presunciones básicas compartidas por los miembros de la organización sobre los diferentes aspectos y cuestiones de la organización. Son estructuras invisibles, inconscientes y asumidas como preestablecidas.

Los Valores son el conjunto de principios compartidos por los miembros de la organización en su relación cotidiana dentro de la entidad. Tienen un mayor grado de visibilidad que las creencias, pero no tienen una observación claramente manifiesta.

Las Pautas de Conductas son los modelos de comportamientos observables en un grupo amplio de miembros de la organización. Son aspectos visibles y manifiestos de la cultura corporativa, que expresan las creencias y los valores de la organización.

La Cultura Corporativa es un elemento vital en toda organización, ya que las pautas de conducta y los valores imperantes influirán de forma decisiva en la forma en que los empleados valorarán y juzgarán a la organización. Además, las creencias y valores imperantes influirán decisivamente en las pautas de conducta de los empleados de la organización, que asumirán dichos principios como “formas correctas de hacer” en la entidad. Las creencias compartidas de los empleados son las creencias “reales” de la organización, y se manifestarán, a nivel interno, en la relación entre las personas y entre los grupos, y también en la definición y elaboración de los productos y servicios de la organización. A nivel externo, influirá

decisivamente en los demás públicos de la entidad, ya que, para estos, los empleados “son” la organización, y los valores y creencias de los empleados “son” los valores y creencias de la organización, por lo cual el comportamiento de los empleados contribuirá, en gran medida, a la imagen corporativa que tengan los demás públicos sobre la entidad.

Filosofía Corporativa

Los diferentes autores analizados que tratan el tema de la Filosofía Corporativa (Capriotti, 1999; Albrecht, 1996; Collins y Porras, 1995; Markides, 2000; Davis, 2002; LePla y Parker, 2002; Simoes et al., 2005) han propuesto múltiples y diversas formas de definir lo que es la filosofía de una organización.

Podemos definir la **Filosofía Corporativa** como la concepción global de la organización establecida por la alta dirección (propietario, CEO, Consejo de Dirección, etc.) para alcanzar las metas y objetivos de la misma. Es aquello que la alta dirección considera que es central, perdurable y distintivo de la organización. En cierto modo, representa los “principios básicos” (creencias, valores y pautas de conducta) que la entidad debería poner en práctica para llegar a cumplir sus metas y objetivos finales fijados.

A pesar de la multitud de propuestas y la gran confusión semántica existente, podemos afirmar que la mayor parte de los autores sostienen que la Filosofía Corporativa debería responder a, fundamentalmente, tres preguntas: ¿Qué hago?; ¿Cómo lo hago?; y ¿A dónde quiero llegar? En función de estos tres cuestionamientos, podemos establecer que la Filosofía Corporativa estaría compuesta por tres aspectos básicos: a) La Misión Corporativa, b) La Visión Corporativa, y c) Los Valores Centrales Corporativos.

La Misión Corporativa es la definición del negocio o actividad de la organización.

Establece “qué hace” la entidad. **La Visión Corporativa** es la perspectiva de futuro de la organización, el objetivo final de la entidad. Con ella, se señala “a dónde quiere llegar”. Es la “ambición” de la organización, su reto particular.

Los Valores Centrales Corporativos representan el “cómo hace” la organización sus negocios. Son los valores y principios profesionales (los existentes en la entidad a la hora de diseñar, fabricar y distribuir sus productos y/o servicios) y los valores y principios de relación (aquellos que gobiernan las interacciones entre las personas, ya sean entre los miembros de la entidad o con personas externas a la misma).

2.2.4 Los Comportamientos Extra Rol.

Origen del constructo

Chester Barnard (1938, 1968), en su libro *The Functions of Executive*, presentó una nueva teoría organizacional que concebía a las organizaciones como sistemas cooperativos, destacando la importancia de algunos trabajadores con disposición a colaborar con la organización, más allá de la compensación que recibían, teoría muy apartada de lo que hasta el momento ponía énfasis en la estructura formal y el control para el éxito de la organización.

(Roethlisberg & Dickinson, 1939) en *Management and the Worker*, afirmaron “la organización social informal existe en cada planta, pudiendo decirse que es un prerrequisito necesario para la colaboración efectiva. La mayoría de la colaboración existe a un nivel informal y, algunas veces, facilita el funcionamiento de la organización formal” (p.559).

Katz (1964), amplió las observaciones de Barnard (1938, 1968) con la introducción del concepto de conducta extra-rol. Para él, estas podían ser así mismo actividades innovadoras y espontáneas en la consecución de los objetivos organizacionales, yendo más allá de las especificaciones del rol. Posteriormente, (Katz & Kahn, 1966- 1978) fueron más precisos al afirmar: "dentro de cada grupo de trabajo en una fábrica, dentro de cada división, en una oficina de gobierno, o dentro de cualquier departamento de una universidad se dan innumerables actos de cooperación sin la cual el sistema se rompería. Damos estos actos por sentado todos los días, y pocos de ellos están incluidos en las prescripciones del rol formal de cualquier tipo de trabajo...la actividad mostrada que lleva hacia arriba a una organización es intrínsecamente cooperativa e interrelacionada, tal que tiende a parecer un

comportamiento habitual del cual no nos damos cuenta” (Katz & Kahn, 1966, p. 339)

Más adelante surge el interés de (Organ D. W., 1977) por entender cómo la satisfacción en el trabajo podía influir en el éxito de la organización a través de comportamientos voluntarios, técnicamente no descritos y no reconocidos en la remuneración legal.

(Bateman & Organ, 1983) iniciaron investigaciones de lo que más tarde llamarían comportamiento de ciudadanía organizativa (CCO; *Organizational Citizenship Behavior, OCB*) para referirse a ciertas actitudes voluntarias asumidas por los trabajadores, y a partir de ahí se generó el interés por conocer más al respecto y más aún, cómo éste afecta a una organización.

Definición del constructo

Los comportamientos de ciudadanía organizacional ciudadana, CCO (Organ D. , 1988) se refieren a todo comportamiento discrecional que sobre pasa las expectativas formalmente requeridas para el desempeño de un determinado rol para el cual se ha sido legalmente contratado. Son voluntarios y debido a esta característica, los CCO son también conocidos como comportamientos pro sociales organizacionales (Borman, Penner, Allen & Motowildo, 2001) y, según el objeto al que se dirijan, pueden ser CCO interpersonales si se dirigen a individuos o grupos dentro de la organización o pueden ser CCO organizacionales, si están dirigidos a la organización en sí misma (Organ & Ryan, 1995).

Evolución de las dimensiones del constructo

El término CCO ha sufrido múltiples conceptualizaciones en torno a las dimensiones que lo componen. Desde su aparición, los investigadores han discutido de que se trata de un constructo multidimensional, y aunque aún persiste el debate en relación al número de componentes que lo conforman (Podsakoff et al. 2000), actualmente se observa cierto acuerdo en las dimensiones que los CCO deben poseer: a) el comportamiento debe ser intencional, tiene que ser el resultado de una decisión deliberada para

ejecutarlo, b) tiene que ser voluntario, por tanto no puede ser formalmente requerido ni recompensado, ni formalmente castigado en el caso de su no ocurrencia; c) tiene que ser desinteresado, es decir, básicamente orientado a beneficiar a alguien o alguna cosa, más que a el individuo mismo, y d) tiene que ser percibido de manera positiva por el individuo y por el observador. (LePine, Erez, & Johnson, 2002. pp.52-65)

Bateman & Organ (1983) desarrollaron una de las primeras escalas de medición de los comportamientos de ciudadanía organizativa. La escala elaborada compuesta de 30 ítems, presentaba una estructura compuesta por cuatro factores. Pero en esta estructura, estos factores no fueron clarificados y los autores decidieron tratar la escala como una medida compuesta. Smith, Organ & Near (1983) presentaron una nueva investigación donde, revelaron dos factores: altruismo, definido como el comportamiento dirigido a ayudar a los demás, y conformidad generalizada, como aquel comportamiento que reflejaba la aceptación de las reglas y normas de la organización. El trabajo de Smith, Organ & Near (1983), ofrecía de este modo la concepción inicial del constructo Comportamientos de Ciudadanía Organizativa bajo un modelo de dos dimensiones.

El modelo propuesto por Organ (1988) está conformado por cinco dimensiones: ayuda, cortesía, espíritu deportivo, rectitud y virtud cívica. Van Dyne et al. (1994), señalaron la necesidad de incluir en las dimensiones de comportamientos extra-rol, las actitudes de participación dirigidas al cambio además de las de ayuda, definidos por Organ (1988)

Posteriormente: Van Dyne, Cummings, & McLean Parks, (1995) proponen dos dimensiones contrastantes: comportamientos afiliativos y desafiantes, por un lado, y comportamientos promotores y prohibitivos, por otro. Los comportamientos de tipo afiliativo, son aquellos que pretenden preservar las relaciones (como por ejemplo ayudar a los compañeros de trabajo). Los de tipo desafiador, se refieren a aquellos comportamientos dirigidos y orientados al cambio, aun cuando éstos presenten un riesgo para el individuo que los acomete (por ejemplo, opinar o lanzar críticas y observaciones a una determinada situación que puedan perjudicar las

relaciones interpersonales). Los promotores, son aquellos comportamientos con los que se pretende promover o causar la ocurrencia de algo, haciendo que las cosas ocurran (por ejemplo, sugerir el cómo hacerlo o ayudar y facilitar la realización de ciertas tareas). Los prohibitivos, hacen referencia a los comportamientos con los que se pretende evitar o prohibir la ocurrencia de un hecho (por ejemplo, interceder para evitar un hecho incorrecto o perjudicial). Para Van Dyne et al. (1995) estos comportamientos se definen tal como se indica en la siguiente figura:

	Prohibitivo	Promotor
Afiliativo	Comportamiento que se caracteriza por la desigualdad de poder o autoridad. El de mayor poder, experiencia o calificación, interviene en nombre de un miembro de la organización con menos poder, para beneficio general de la organización. (Stewardship)	Comportamiento de ayuda como colaboraciones frente a un problema o tarea relevante para la organización, tales como orientar a nuevos compañeros, compartir la sobrecarga de trabajo y similares. (Helping)
Desafiador u orientado al cambio	Prácticas ilegales o inmorales ejecutadas por los empleados a sabiendas de los empleadores y prácticas contestarias que tienden a cambiar el statu quo de la organización (Whistle- Blowing and Principled Organizational Dissent)	Comportamiento de voz como manifestación libre de opiniones y desafío constructivo del statu quo con el objetivo de mejorar y no simplemente criticar. (Voice)

Figura 1 Definición de los comportamientos extra-rol

Fuente: Van Dyne et al., 1995

(Van Dyne & Le Pine, J. A., 1998) desarrollan una investigación empírica de dos de los comportamientos definidos: ayuda y voz. Así, señalaron la existencia de comportamientos que presentan una actitud hacia el cambio, y van más allá del trabajo formal. Para los autores, este tipo de comportamiento era definido como un comportamiento no requerido que enfatizaba la expresión de comentarios constructivos orientados al cambio con motivo de mejorar y no solo criticar la situación.

En 1999, Morrison y Phelps indican la existencia de una forma de comportamiento extra-rol desatendida, la cual puede incluirse dentro de la clasificación de los comportamientos que Van Dyne et al. (1995) denominan como promotores y orientados al cambio: asunción de responsabilidad (*taking-charge*). Entendida ésta, como el esfuerzo que de manera voluntaria hacen los individuos para mejorar la forma en que el trabajo se ejecuta, dentro de los contextos de sus puestos de trabajo, unidades u organizaciones.

Podsakoff, MacKenzie, Paine & Bachrach, realizan en el año 2000 una revisión de la literatura en la que analizan las similitudes y diferencias conceptuales de las diversas formas de comportamiento ciudadano identificadas hasta la fecha y hacen un resumen de los hallazgos empíricos de los antecedentes y consecuencias de los CCO tratados, e identifican varias direcciones para futuras investigaciones. Estas formas, según los autores, pueden ser clasificadas en siete dimensiones:

- (1) comportamientos de ayuda (*helping behavior*),
- (2) deportividad (*sportsmanship*),
- (3) lealtad organizativa (*organizational loyalty*),
- (4) conformidad organizativa (*organizational compliance*),
- (5) civismo (*civic virtue*),
- (6) autoformación (*self development*), e
- (7) iniciativa individual (*individual initiative*).

Podsakoff et al. (2000), explican estas dimensiones de la siguiente manera:

El comportamiento de ayuda (*helping behavior*), es aquella dimensión que significa ayudar a otros de forma voluntaria con los problemas del trabajo, y en el mejor de los casos, prevenir su ocurrencia.

La dimensión deportividad (*sportsmanship*), es expuesta tomando como base la definición de Organ (1990) que la define como la buena voluntad para tolerar sin quejas los inevitables inconvenientes y dificultades del trabajo, aceptar las sugerencias de los demás sin ofenderse, y ser capaces de sacrificarse por el buen funcionamiento del grupo sin imponer sus ideas.

La lealtad organizativa (*organizational loyalty*), consiste en promover la organización hacia los que no pertenecen a ella, protegiéndola y defendiéndola de las amenazas externas, y permaneciendo comprometido a ella aun y en condiciones adversas.

La conformidad organizativa (*organizational compliance*), aparece como la internalización y cumplimiento con sumo escrúpulo, aun y cuando no se esté observado por otros, de las reglas, regulaciones y procedimientos establecidos por la organización.

El civismo (*civic virtue*), representa un interés o compromiso hacia la organización como un todo. Esto es mostrado, aunque conlleve un coste personal en acciones tales como la buena voluntad para participar activamente en la dirección de la organización (ej. asistiendo a reuniones, ocupándose de debates políticos o expresando la opinión acerca de la estrategia que ha de seguir la organización); la observación del entorno para hallar oportunidades (ej. observar los cambios que se producen en la industria y que pueden afectar a la organización); o por prestar atención a los intereses de la organización (ej. prevenir de posibles riesgos o de actividades sospechosas).

La autoformación (*self-development*) parte del trabajo realizado por Katz (1964), de la identificación de la dimensión de autodesarrollo (*developing one-self*) como comportamiento ciudadano. Esta dimensión conlleva actos voluntarios por parte de los individuos para obtener nuevos conocimientos, destrezas y habilidades.

La iniciativa individual (*individual initiative*) es considerada como un comportamiento extra-rol si se da de forma voluntaria en el ámbito de los comportamientos ligados al puesto de trabajo, y de un modo que se supere lo que está definido a éste. Así, incluye actos voluntarios de creatividad e innovación dirigidos a mejorar una tarea o el desempeño de la organización, persistiendo con entusiasmo y esfuerzo para llevar a cabo un trabajo, asumiendo más responsabilidades de las que se tiene, y alentando a otros individuos de la organización a hacer lo mismo sin tener en cuenta lo que se pueda percibir por ello.

Comportamientos de tipo OCB orientado al cambio: *Voice Behavior* y *Continuous Improvement*

(Bettencourt, 2004; LePine y Van Dyne, 2001), indican la importancia de las propias características personales del individuo para desarrollar comportamientos de tipo OCB orientado al cambio. Para Organ (1988), los individuos que perciben una relación de intercambio positiva con la organización o su supervisor inmediato, están dispuestos a ir más allá de lo que les supone el rol que deben desempeñar dentro de la organización y asumen un comportamiento proactivo

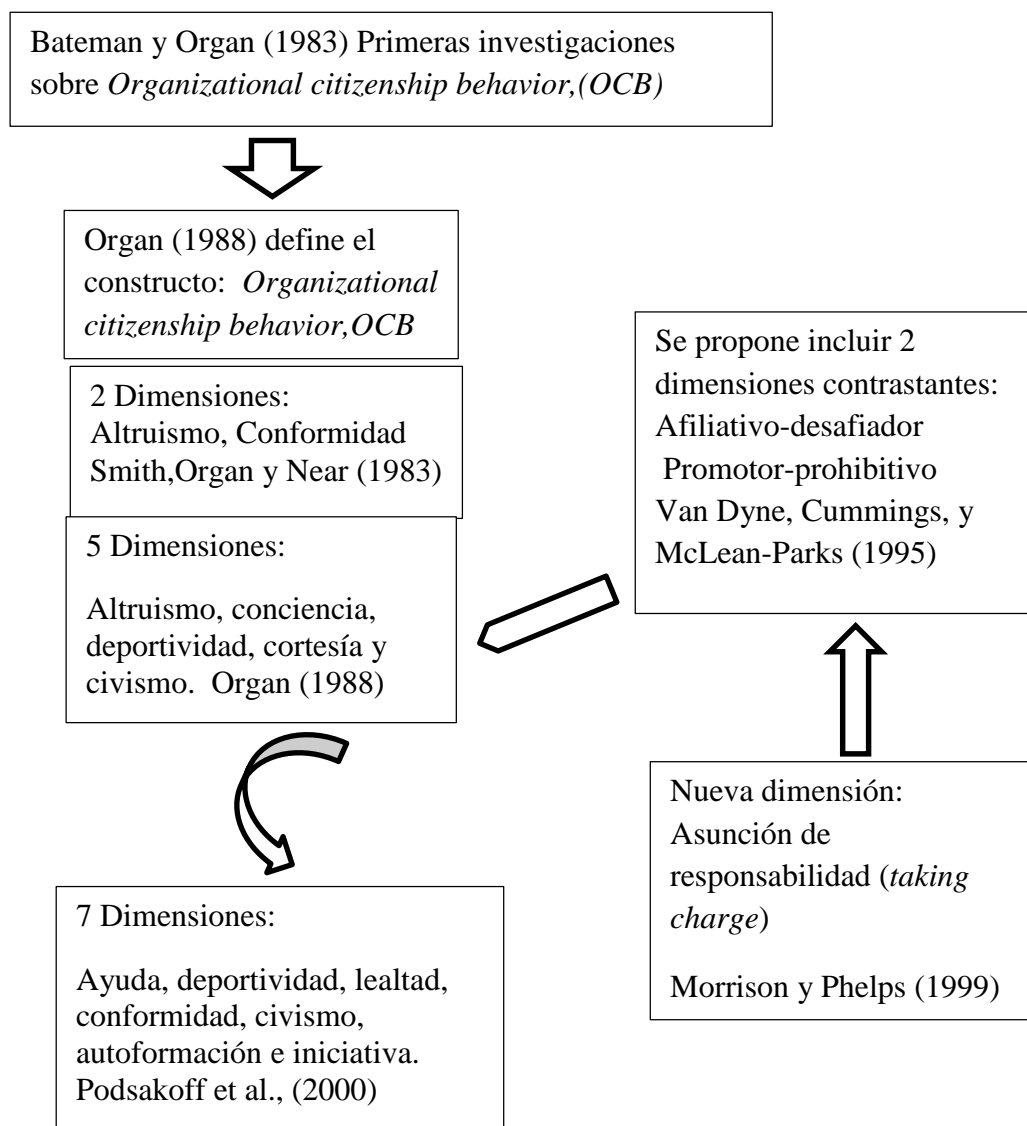


Figura 2. Evolución de las dimensiones del constructo OCB

Fuller, Marler & Hester (2006) indican el grado por el cual los individuos se sienten capaces de realizar una gama de tareas más allá de las exigencias prescritas técnicamente. Estudian los antecedentes de los comportamientos proactivos y los definen como: *Voice Behavior* (comunicaciones constructivas orientadas al cambio) y *Continuous Improvement* (desempeño en el puesto de trabajo proactivo), mostrando que la personalidad proactiva está positivamente relacionada con ambos comportamientos en base al acceso a los recursos, a la información estratégica, y la autorresponsabilidad por el cambio constructivo que el individuo presenta. Tal y como indican sus resultados, sugieren que el liderazgo puede jugar un papel importante en el desarrollo de la autorresponsabilidad por los cambios constructivos. Por su parte, Parker et al. (2001), sugieren que puedan haber individuos que se sientan responsables hacia un cambio constructivo por las oportunidades ofrecidas en la adquisición de nuevas habilidades, así como de la obtención de apoyo en su carrera profesional.

Finalmente, Fuller & Marler, (2009) señalan que las personas proactivas se caracterizan por la búsqueda de oportunidades, mostrando iniciativa y perseverancia para lograr un cambio significativo. En comparación, los sujetos pasivos normalmente no muestran iniciativa y tienen menos probabilidades de aprovechar las oportunidades para cambiar las cosas (Bateman & Crant, 1993).

Así, una personalidad proactiva puede conducir a comportamientos proactivos (Grant & Ashford, 2008), que podrán repercutir en una mayor eficacia de las organizaciones (Bateman & Crant, 1993). Este enfoque orientado a la proactividad, es el que ha identificado a la personalidad proactiva como un factor determinante de estos comportamientos (Parker, Bindl & Strauss, 2010).

Bettencourt (2004) indica en su estudio que tanto el liderazgo de recompensa contingente como el transformacional, poseen ambos una relación positiva indirecta con los comportamientos OCB orientados al cambio en base a la relación que se establece entre el líder y su seguidor.

Por su parte, (Choi, 2007) examina tres antecedentes contextuales de los comportamientos OCB orientados al cambio: clima innovador, visión y liderazgo de apoyo, así como el rol mediador que juegan dos situaciones cognitivas de los individuos: fortalecimiento psicológico y autorresponsabilidad por el cambio constructivo (*Felt Responsibility for Constructive Change, FRCC*). Indica que el fortalecimiento psicológico y la autorresponsabilidad por el cambio constructivo ofrecen un papel mediador entre los antecedentes estudiados y los comportamientos OCB orientados al cambio. Concretamente, Choi (2007) señala que un clima innovador y los intereses comunes, ayudaran a desarrollar comportamientos OCB orientados al cambio.

Comportamientos de tipo OCB orientados al silencio

Van Dyne, Ang y Botero, (2003) proponen una conceptualización que define la voz y el silencio de los empleados. Bien documentados en temas de administración, psicología social y comunicación, describieron tres tipos diferentes de silencio: pasivo; defensivo y pro social y tres tipos diferentes de voz: pasiva, defensiva y pro social.

Describen el silencio- pasivo, como el ocultamiento de ideas relevantes para el trabajo basado en la resignación y silencio-defensivo, como el ocultamiento de ideas relevantes para el trabajo basado el miedo, como una forma de auto protegerse .Organ,(1983) propone un tercer tipo de silencio: el silencio pro social, como el ocultamiento de ideas e información con el propósito de ayudar a otros o a la misma organización. Van Dyne et al. (2003) señalan que, aunque voz y silencio pueden parecer como dos polos opuestos de una misma dimensión, se trata de constructos diferentes, independientes y multidimensionales.

Según (Omar, 2010). Los comportamientos extra papel positivos o comportamientos de ciudadanía organizacional (CCO) El término CCO fue acuñado en 1983 por Smith, Organ y Near. Inicialmente la investigación tuvo como objeto de análisis los comportamientos afiliativos, como los de ayuda o cooperativos, aunque más tarde la atención de los investigadores

también se ha orientado al estudio de los comportamientos de “voz” y, más recientemente, a los comportamientos de “silencio” de los empleados.

Los comportamientos de ciudadanía organizacional (CCO) se refieren a todas aquellas acciones realizadas por los empleados que sobrepasan los requerimientos mínimos de su rol y promueven el bienestar de los compañeros de trabajo, de los equipos o de la organización en sí misma. Se refieren específicamente a los comportamientos cooperativos o de ayuda que tienen consecuencias positivas para la organización, aunque no son formalmente exigidos o recompensados. Son conductas no contempladas en los contratos formales, ya que, justamente, consisten en contribuciones que pueden ser dadas o negadas, no implicando, por lo tanto, recompensas o punitivos contractualmente estipuladas.

El tema del comportamiento extra rol del empleado silencioso, a la fecha no atrae mucho la atención de los investigadores, dada la casi inexistente información al respecto.

Teniendo en cuenta la variedad de factores que se pueden tomar en consideración para evaluar la gestión de la identidad corporativa, en el presente trabajo se tuvo en cuenta cuatro dimensiones: identidad visual, comunicaciones, cultura y comportamiento. Esto lo hacemos porque consideramos no conveniente analizar la gestión de la estrategia o la estructura en la universidad, toda vez que está en cambio la reciente normatividad.

Estas cuatro dimensiones por las lecturas hechas, han sido consideradas en la mayoría de trabajos de gestión de la identidad corporativa. Resumimos estas dimensiones a continuación:

La identidad visual: se tiene todo lo relacionado en la marca y el diseño correspondiente como los elementos visuales: logotipo, colores, frases, isotipos.

La Comunicación: se considera el estudio de los canales de información por donde fluye esta, el análisis de la misma como de da tal información.

(Pérez, J., López, & Caballero, 2013) Manifiestan: que las funciones que desempeñan las comunicaciones en las organizaciones son: motivan a los empleados y crean un clima adecuado de cooperación, informan o proporcionan datos necesarios para la toma de decisiones, controlan la ejecución de los planes y la conducta de sus miembros, difunden las metas y objetivos de la organización.

La Cultura Corporativa: nos referimos al conjunto de creencias, valores, costumbres, actitudes constantes que existen en una universidad, los mismos que son compartidos por los miembros; los cuales constituyen su esencia en sí. La cultura corporativa es una forma de plasmar los objetivos, filosofía y principios de la misión de la organización.

(Chiavenato, 2009) dice: La cultura comprende valores compartidos, hábitos, usos y costumbres, códigos de conducta, políticas de trabajo, tradiciones y objetivos que se transmiten de una generación a otra...Añade, refleja la forma en que cada organización aprende a lidiar con su entorno. Es una compleja mezcla de supuestos, creencias, comportamientos, historias, mitos, metáforas y otras ideas que, en conjunto, reflejan el modo particular de funcionar de una organización. (pág. 126).

Creemos que el problema de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo es que la misión es genérica y desconocida por sus estamentos.

Comportamiento: nos referimos a la forma como actúan los miembros de la organización y están comprendidos el entorno físico, el lenguaje, la conducta no verbal, la imagen personal, las normas escritas.

Con respecto al comportamiento corporativo (Robbins & Judge, 2013) dice: comportamiento organizacional, es lo que hacen las personas en una organización y de cómo su comportamiento afecta el desempeño de esta. Estudia en específico las situaciones relacionadas con el ámbito laboral, se

relaciona con cuestiones como los puestos de trabajo, el ausentismo, la rotación de personal, la productividad, el desempeño humano y la administración.

Para concluir este punto se presenta la figura 1, el modelo conceptual para presentar las hipótesis y analizar las percepciones que tienen los docentes y administrativos de las dimensiones consideradas en la gestión de la identidad corporativa de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. De igual modo el comportamiento extra rol. Es adaptado de: Mirna Takaki, Rafael Bravo y Eva Martínez (2013)

2.2.5 Modelo conceptual para analizar las variables y probar las hipótesis

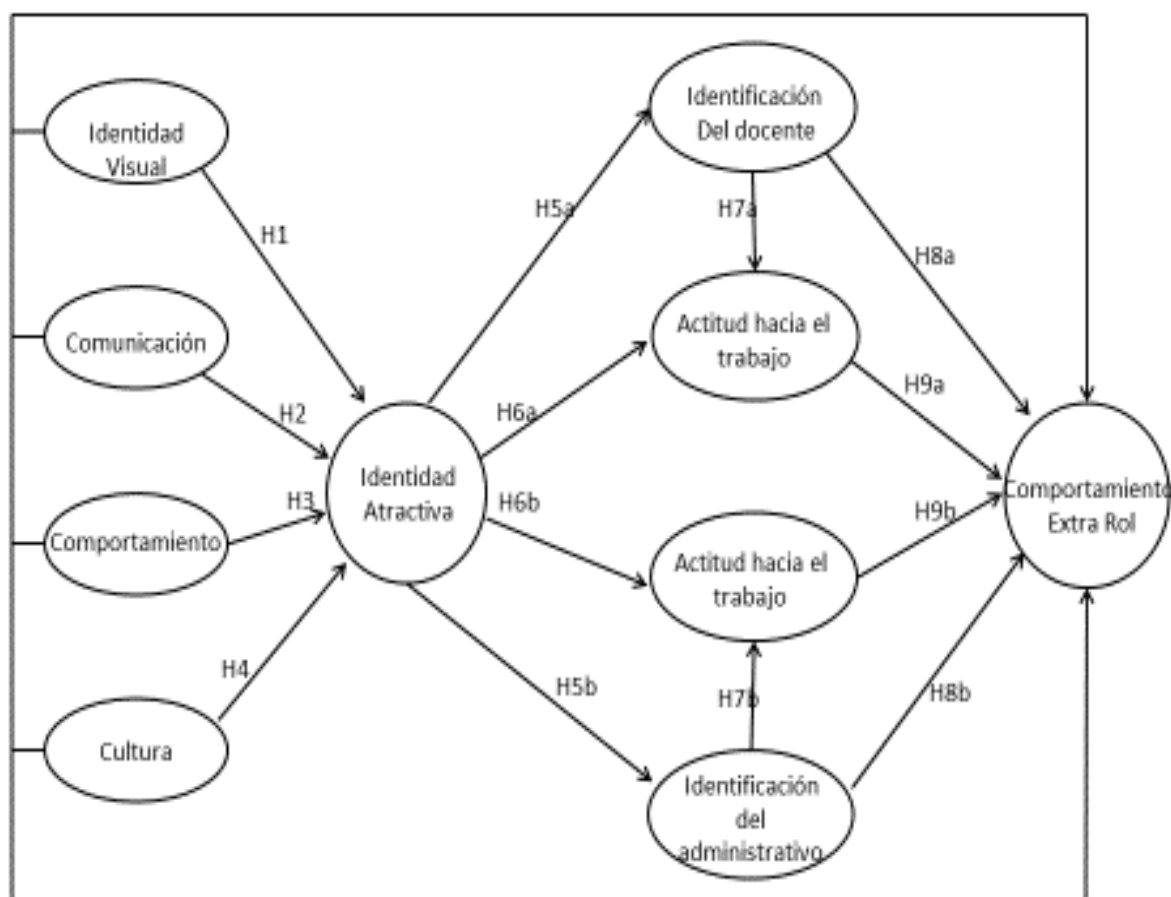


Figura 3: Gestión de la identidad corporativa y comportamiento extra rol
Fuente: Adaptado de Takaki M., Bravo, R. & Martínez, E. (2013)

CAPITULO III

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.

Los resultados se procesaron a través del software SPSS-22, se realizó la validez de constructo, para el cuestionario de docentes y para el cuestionario de administrativos.

Se probó la validez de los instrumentos, corroborándose que la medida de adecuación de KMO es mayor que 0,5, las comunalidades superan lo establecido que es de 0,4, la prueba de esfericidad de Bartlett en su grado de significancia es menor que 0,05. Se realizó la verificación de la confiabilidad de los instrumentos a través del método de Alfa de Cronbach, considerando a los elementos tipificados, reportando para el instrumento global de los docentes 91,1% como nivel de confiabilidad, y para el instrumento global del personal administrativo de 93,2 % como nivel de confiabilidad por lo tanto la muestra es adecuada al instrumento y existe asociación de ítem a ítem, se confirma la coherencia interna que deben tener las preguntas unas con otras, además de su claridad y buena formulación.

3.1.1.- Situación actual de los docentes y trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruíz Gallo.

1. 1- De los datos informativos

El personal docente y administrativo que participó de la investigación fue seleccionado a través del muestreo aleatorio estratificado considerando como estratos las 14 facultades, además el rectorado, vicerrectorado académico, vicerrectorado de investigación, escuela de postgrado y dirección general de administración. Se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 15

Personal Docente y Administrativo que labora en las diferentes facultades u oficinas de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo

Facultades u Oficinas	Docentes		Administrativos	
	N	%	N	%
FAG	9	6,0	4	2,5
FCCBB	5	3,4		
FACEAC	35	23,5	17	10,6
FACFYM	22	14,8	5	3,1
FACHSE	18	12,1	13	8,1
FDCCPP	6	4,0		
FE	8	5,4		
FIA	3	2,0		
FICSA	13	8,7	8	5,0
FIME	8	5,4	10	6,2
FMH	3	2,0		
FMV	6	4,0		
FIQUIA	8	5,4	1	0,6
FIZ	5	3,4	4	2,5
RECTORADO	-	-	12	7,5
VICEACADÉM	-	-	9	5,6
VICE INVEST	-	-	4	2,5
EPG	-	-	9	5,6
DGDA	-	-	65	40,4
Total	149	100,0	161	100,0

Fuente: cuestionario para docentes. Fecha: Abril- Mayo 2016

Elaboración: Echeverría – Ríos

Tabla 16
Docentes de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, según categoría

Indicador	Frecuencia	
	Nº	%
Principal	83	55,7
Asociado	35	23,5
Auxiliar	31	20,8
Total	149	100,0

Fuente: cuestionario para docentes. Fecha: Abril y Mayo 2016
 Elaboración: Echeverría - Ríos

Los datos procesados que se observan en la tabla nos informan que la muestra estuvo conformada por docentes en la categoría principal 55.7 %, asociados el 23.5 % y el 20.8 % auxiliares.

Tabla 17
Docentes de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, según dedicación

Indicador	Frecuencia	
	Nº	%
Exclusiva	80	53,7
Tiempo completo	68	45,6
Tiempo parcial	1	0,7
Total	149	100,0

Fuente: cuestionario para docentes. Fecha: Abril y Mayo 2016
 Elaboración: Echeverría - Ríos

La tabla nos brinda la siguiente información, el 53.7 % de los docentes desarrollan sus labores a dedicación exclusiva, 45.6 % de los docentes están a tiempo completo y 0.7% a tiempo parcial. No se consideraron a los docentes contratados, toda vez que no fueron renovados los contratos respectivos por la nueva gestión universitaria.

Tabla 18**Docentes y Administrativos UNPRG, según edad**

Edad	Docentes		Administrativo	
	N	%	N	%
[25 - 30)	-	-	8	4,97
[30 - 35)	4	2,68	20	12,42
[35 - 40)	10	6,71	44	27,33
[40 - 45)	20	13,42	36	22,36
[45 - 50)	16	10,74	25	15,53
[50 - 55)	21	14,09	7	4,35
[55 - 60)	38	25,5	9	5,59
[60 - 65)	26	17,45	9	5,59
[65 - 70)	14	9,40	3	1,86
Total	149	100,0	161	100,0

Fuente: cuestionario para docentes. Fecha: Abril y Mayo 2016

Elaboración: Echeverría - Ríos

En la tabla podemos observar que el 25.5 % de los docentes se encuentran en el rango de edad de 55 a menos de 60 años, el 17.45% en el rango de 60 a menos de 65 años, y con respecto a los administrativos el 27.33% está en el rango de edad de 35 a menos de 40 años; y el 22.36 % entre los 40 a menos 45 años.

Tabla 19**Personal Docentes y Administrativo, según años de trabajo en la UNPRG**

Cantidad de años	Docentes		Administrativo	
	N	%	N	%
[3 - 7)	14	9,52	5	3,14
[7 - 11)	8	5,44	30	18,87
[11 - 15)	18	12,24	39	24,53
[15 - 19)	23	15,65	41	25,79
[19 - 23)	22	14,97	23	14,47
[23 - 27)	24	16,33	2	1,26
[27 - 31)	23	15,65	5	3,14
[31 - 35)	13	8,84	12	7,55
[35 - 39)	2	1,36	2	1,26
Total	149	100,0	161	100,0

Fuente: cuestionario para docentes. Fecha: Abril y Mayo 2016

Elaboración: Echeverría - Ríos

La presente tabla nos indica que 16.33 % de los docentes tienen de 23 a menos de 27 años de servicios, el 15.65 % de 27 a menos de 31 años de servicios. De igual manera el 25.79 % de los administrativos tiene de 15 a menos de 19 años de servicio y el 24.53 % tiene de 11 a menos de 15 años de servicio.

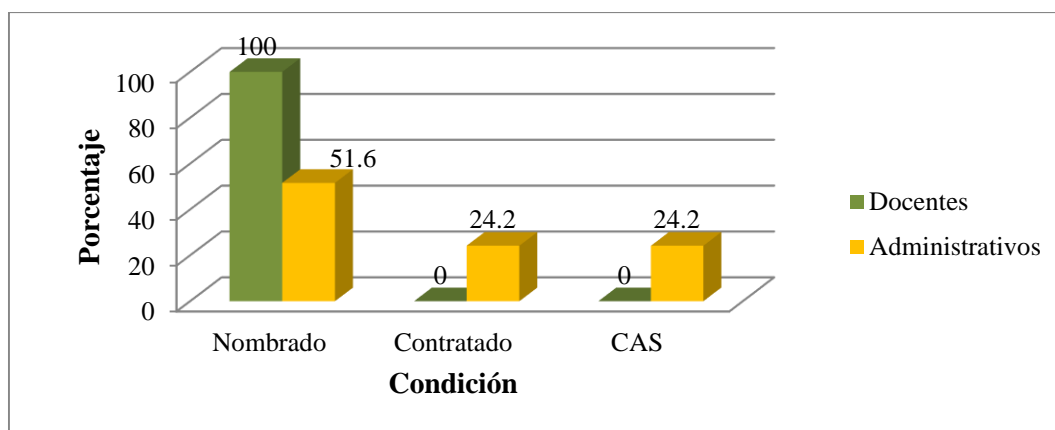


Figura 4. Docentes de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, según condición

La tabla nos brinda información sobre la condición laboral de los encuestados, se observa que el 51.6% del personal administrativo son nombrados, 24,2%, contratados y el 24.2% labora en la modalidad de CAS. Con respecto al personal docente se decidió trabajar con la totalidad de nombrados considerados en la muestra.

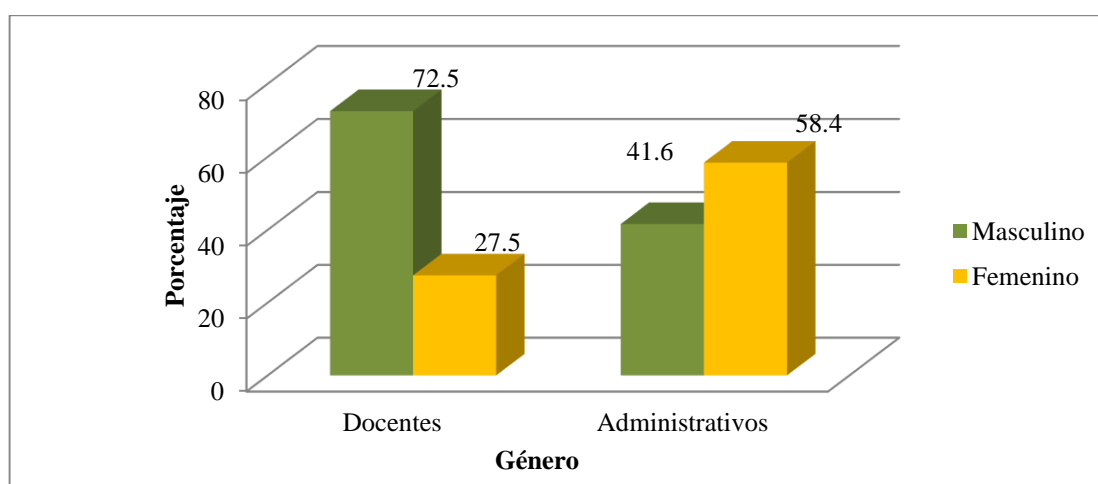


Figura 5. Docentes de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, según género

La figura nos indica que 72.5 % de los docentes encuestados son de sexo masculino y el 27.5 % con de sexo femenino. Asimismo, de los trabajadores administrativos 41.6 % son de género masculino y 58.4 % de femenino.

3.2. PRUEBA DE CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS.

La prueba de contrastación de hipótesis, según (Gil & Alva, 1991) dicen: las hipótesis se formulan en base al desarrollo y planteamiento del problema de investigación, luego se confirman o refutan mediante procedimientos de contrastación con los hechos (confrontación con la realidad) utilizando diversas técnicas. (p. 69) Tales acciones dará luces de lo que se está haciendo en el uso del diseño de investigación escogido. Se presenta a continuación las variables trabajadas contrastadas con la realidad utilizando el coeficiente de Pearson.

Tabla N° 20

Evaluación de la relación existente entre las variables expresadas en los objetivos.

HIPÓTESIS			R-P	p_valor(sig)
H1. La gestión de la identidad corporativa de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo influye positivamente en la identidad atractiva de los docentes y administrativos.	Docentes	H1a. Identidad visual \Rightarrow Identidad Atractiva	0.340	.000
		H2a. Comunicación \Rightarrow Identidad Atractiva	0.313	.000
		H3a. Comportamiento \Rightarrow Identidad Atractiva	0.334	.000
		H4a. Cultura \Rightarrow Identidad Atractiva	0.351	.000
	Administrativos	H1b. Identidad visual \Rightarrow Identidad Atractiva	0.426	.000
		H2b. Comunicación \Rightarrow Identidad Atractiva	0.568	.000
		H3b. Comportamiento \Rightarrow Identidad Atractiva	0.564	.000
		H4b. Cultura \Rightarrow Identidad Atractiva	0.651	.000
H5a. La identidad atractiva corporativa de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo influye positivamente en la identificación de los docentes.	Docentes	H5a. La identidad atractiva \Rightarrow identificación de los docentes.	0.386	.000
H5b. La identidad atractiva corporativa de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo influye positivamente en la identificación de los administrativos.	Administrativos	H5b. La identidad atractiva corporativa \Rightarrow identificación de los administrativos.	0.568	.000
H6a. La identidad atractiva corporativa de la		H6a. La identidad atractiva corporativa		

Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo influye positivamente en las actitudes de los docentes.	Docentes	⇒ actitudes de los docentes.	0.286	.000
H6b. La identidad atractiva corporativa de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo influye positivamente en las actitudes de los administrativos.	Administrativos	H6b. La identidad atractiva corporativa ⇒ actitudes de los administrativos.	0.476	.000
H7a. La identificación de los docentes de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo influye positivamente en la actitud hacia el trabajo.	Docentes	H7a. La identificación ⇒ actitud hacia el trabajo.	0.811	.000
H7b. La identificación de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo influye positivamente en la actitud hacia el trabajo.	Administrativos	H7b. La identificación ⇒ actitud hacia el trabajo.	0.671	.000
H8a. La identificación de los docentes con la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo influye positivamente en su comportamiento extra rol.	Docentes	H8a. La identificación ⇒ comportamiento extra rol.	0.665	.000
H8b. La identificación de los administrativos con la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo influye positivamente en su comportamiento extra rol.	Administrativos	H8b. La identificación ⇒ comportamiento extra rol.	0.518	.000
H9a. Las actitudes de los docentes de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo hacia su trabajo influyen positivamente en su comportamiento extra rol.	Docentes	H9a. Las actitudes ⇒ comportamiento extra rol.	0.749	.000
H9b. Las actitudes de los administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo hacia su trabajo influyen positivamente en su comportamiento extra rol.	Administrativos	H9b. Las actitudes ⇒ comportamiento extra rol.	0.501	.000

Fuente: valores determinados por el software SPSS-22

En este caso se sometió los dos cuestionarios elaborados, donde la prueba de contrastación de las hipótesis arrojó los resultados siguientes aceptando todas estas.

La gestión de la identidad visual corporativa de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo influye positivamente en la identidad atractiva para los docentes y trabajadores administrativos. (H1). D: ($R=0,34$; $p=.000$). A: ($R=0.426$; $P=.000$)

La gestión de la comunicación corporativa de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo influye positivamente en la identidad atractiva para los docentes y trabajadores administrativos (H2). D: ($R=0.313$; $P=.000$) A: ($R= 0.568$; $P=.000$)

La gestión del comportamiento corporativo de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo influye positivamente en la identidad atractiva para los docentes y trabajadores administrativos (H3). D: ($R= 0.334$; $P=.000$) A: ($R=0.564$; $P=.000$)

La gestión de la cultura corporativa de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo influye positivamente en la identidad atractiva para los docentes y trabajadores administrativos (H4). D: ($R=0.351$; $P=.000$) A: ($R=0.651$; $P=.000$)

La identidad atractiva corporativa de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo influye positivamente en la identificación de los docentes y trabajadores administrativos (H5). D: ($R=0.386$; $P=.000$) A: ($R=0.568$; $P=.000$)

La identidad atractiva corporativa de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo influye positivamente en las actitudes de los docentes y trabajadores administrativos (H6). D: ($R=0.286$; $p=.000$) A: ($R=0.476$; $P=.000$)

La identificación de los docentes y trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo influye positivamente en la actitud hacia el trabajo (H7.). D: ($R=0.811$; $P=.000$) A: ($R=0.671$; $P=.000$)

La identificación de los docentes y trabajadores administrativos con la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo influye positivamente en su comportamiento extra rol (H8). D: ($R=0.665$; $P=.000$) A: ($R=0.518$; $P=.000$)

Las actitudes hacia su trabajo de los docentes y trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo influyen positivamente en su comportamiento extra rol (H9). D: (R=0.749; P=.000) A: (R=0.501; P=.000)

Por lo tanto, queda confirmada que la gestión de la identidad corporativa influye positivamente en la identidad atractiva, esta a su vez en la identificación hacia la organización y actitud hacia el trabajo y consecuentemente al comportamiento extra rol de los docentes y trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.

3.3.- ÍNDICE DE PERCEPCIÓN DEL CLIENTE.

Es una metodología trabajada por (Bocangel, 2012) denominada “Índice de percepción del cliente”, que permite descubrir ¿Cuáles son y que peso deben tener los factores relevantes de desempeño de la organización desde el punto de vista del cliente. El citado índice obedece al criterio de tener una calificación en términos de intervalos, allí establecidos para luego saber en qué rango y factores se encuentra la organización desde el punto de vista del cliente.

Para el presente trabajo queda establecido de la siguiente manera:

Intervalos porcentuales		Rango
Mínimo	[00 – 55]	Critico
Medio	[56 – 75]	Estable
Alto	[76 – 90]	Diferenciador
Altísimo	[91 – 100]	Ventaja competitiva

3.4.- Análisis de las relaciones de las cuatro dimensiones de la identidad corporativa con la gestión universitaria.

A continuación, analizamos las dimensiones de la identidad corporativa desde el punto de vista de los docentes y trabajadores administrativos, para determinar la situación actual de la gestión de la identidad corporativa que se hace en la universidad. Para ello se trabajó con las siguientes siglas:

Dimensiones	De aquí en adelante usaremos
Identidad Visual	IV
Comunicación corporativa	COMC
Comportamiento corporativo	COMPC
Cultura corporativa	CUC
Atractivo de la Identidad	ADLI
Identificación con la Organización	IDLO
Actitudes hacia el trabajo	AHET
Comportamiento Extra Rol	CER

Asimismo, para el análisis de los resultados de los cuestionarios, para docentes y administrativos que estuvieron contruidos con escalamiento Likert, con 7 categorías en la escala: Muy de acuerdo, moderadamente de acuerdo, un poco de acuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, un poco en desacuerdo moderadamente en desacuerdo, y muy en desacuerdo; se procedió a agruparlos para una mejor interpretación en tres indicadores: De acuerdo, Ni de acuerdo ni en desacuerdo, En desacuerdo. Tal criterio obedece a tener una calificación en términos de intervalos, para luego saber en qué rango se encuentra la organización desde el punto de vista del cliente.

3.4.1.- Análisis de la Identidad Visual

A.- Análisis de la Identidad Visual desde la percepción de los docentes

Tabla 21

Identidad Visual de los docentes de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo

Indicador	IV 1	IV 2	IV 3
De acuerdo	66,4 %	75,8 %	61,8 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	16,8 %	9,4 %	13,4 %
En desacuerdo	16,8 %	14,8 %	24,8 %
Total	100.0 %	100.0 %	100.0 %

Fuente: cuestionario para docentes. Fecha: Abril - Mayo 2016

Elaboración: Echeverría – Ríos

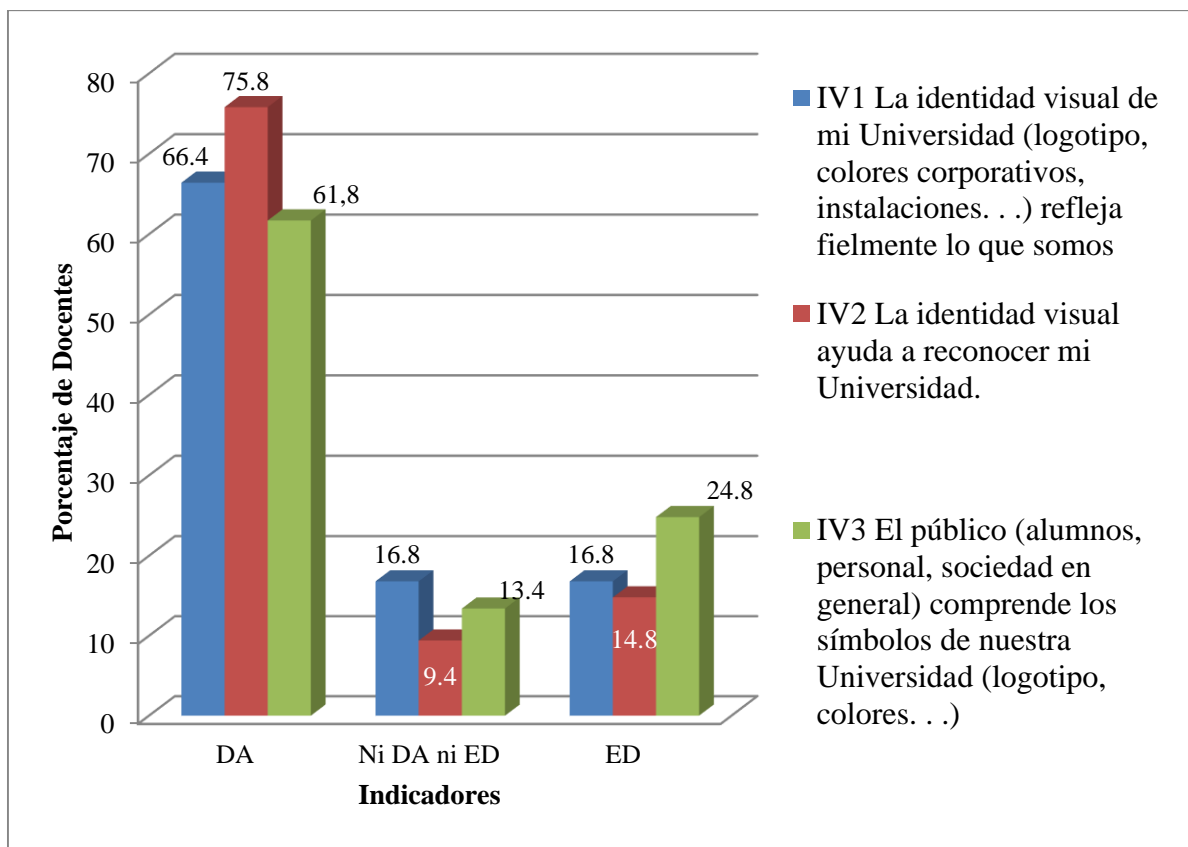


Figura 6. Identidad Visual de los docentes de la U.N. Pedro Ruiz Gallo

Fuente: cuestionario para docentes. Fecha: Abril - Mayo 2016

Con respecto a la identidad visual corporativa, el 66.04% de los docentes está de acuerdo con la identidad visual que proyecta la universidad nacional Pedro Ruiz Gallo, siendo esta un estado de rango estable, a pesar que no es un elemento diferenciador como también una ventaja competitiva.

Así mismo el 75.8 % de los docentes está de acuerdo con que la identidad visual ayuda a reconocer a la universidad nacional Pedro Ruiz Gallo. Los investigadores manifiestan que también está en un rango estable; no es un elemento que diferencia y da plenamente una ventaja competitiva. Esta dimensión de la identidad atractiva merece ser mejorada.

En esta dimensión de la identidad visual, el elemento más débil se manifiesta en que el público (alumnos, personal, sociedad en general) un 24.8% no comprende los símbolos de nuestra Universidad (logotipo, colores...) sin embargo un 61.8% percibe que si comprende.

De acuerdo a la percepción de los docentes, esta dimensión alcanza un rango estable 67.88% (66.0+75.8+61.8). Tal índice de percepción por parte de los encuestados, orienta a la necesidad de ser optimizada.

B.- Análisis de la Identidad Visual desde la percepción de los administrativos

Tabla 22

Identidad visual de los administrativos de la U.N. Pedro Ruiz Gallo

Indicador	IV 1	IV 2	IV 3
De acuerdo	70,8 %	85,7 %	65,8 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11,2 %	5,6 %	14,9 %
En desacuerdo	18,0 %	8,7 %	19,3 %
Total	100,0 %	100,0 %	100, 0 %

Fuente: cuestionario para administrativos.

Fecha: Abril - Mayo 2016

Elaboración: Echeverría – Ríos

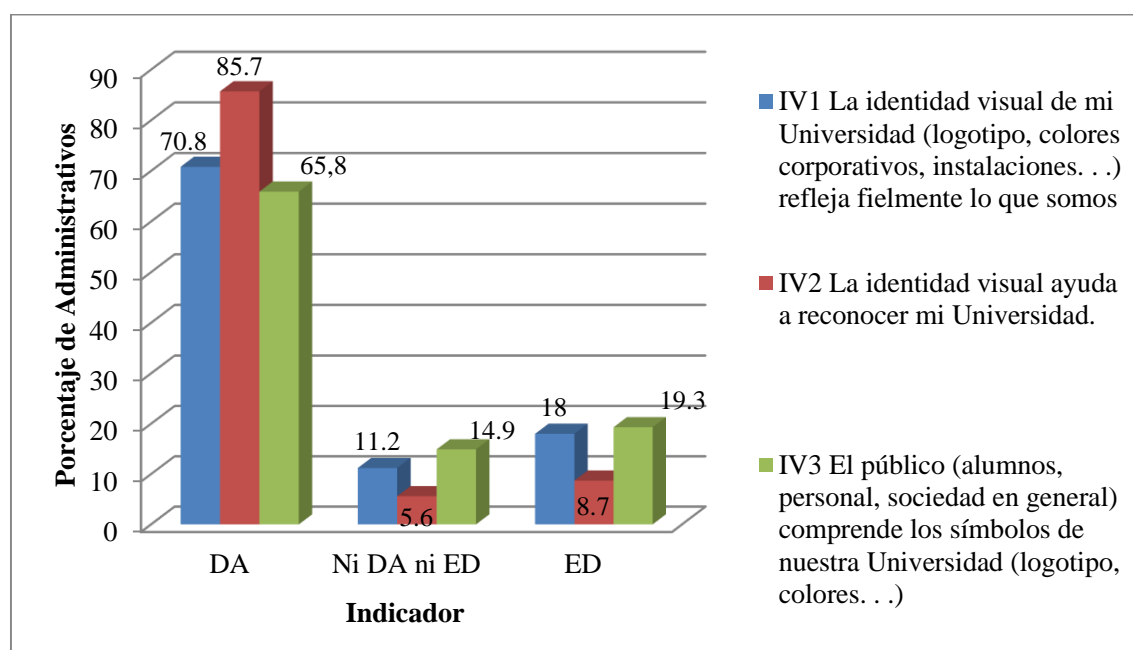


Figura 7. Identidad visual de los administrativos de la U.N. Pedro Ruiz Gallo

Fuente: cuestionario para administrativos. Fecha: Abril - Mayo 2016

Con respecto a la identidad visual corporativa, el 70.8% de los administrativos está de acuerdo con la identidad visual que proyecta la universidad nacional Pedro Ruiz Gallo,

siendo esta un estado de rango estable, a pesar de que no es un elemento diferenciador como también una ventaja competitiva.

Así mismo el 85.7 % de los administrativos está de acuerdo con que la identidad visual ayuda a reconocer a la universidad nacional Pedro Ruiz Gallo. Los investigadores indican que también está en un rango estable; no es un elemento que diferencie y da plenamente una ventaja competitiva. Esta dimensión de la identidad atractiva merece ser mejorada

En esta dimensión de la identidad visual, el elemento más débil se manifiesta en que el público (alumnos, personal, sociedad en general) un 19.3 % no comprende los símbolos de nuestra Universidad (logotipo, colores...) sin embargo un 65.8% percibe que si lo comprende.

De acuerdo a la percepción de los administrativos, esta dimensión alcanza un rango estable 74.1% (70.8+85.7+65.8). Tal índice de percepción por parte de los encuestados, orienta a la necesidad de ser optimizada.

Al analizar esta dimensión se observa que los administrativos tienen mejor percepción que los docentes.

3.4.2.- Análisis de la Comunicación Corporativa

A.- Análisis de la Comunicación Corporativa desde la percepción de los docentes

Tabla 23

Comunicación Corporativa de los docentes de la U.N. Pedro Ruiz Gallo

Indicador	COMUN 1	COMUN 2	COMUN 3
De acuerdo	47,6 %	46,4 %	28,2 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	16,8 %	17,4 %	14,0 %
En desacuerdo	35,6 %	36,2 %	57,8 %
Total	100,0 %	100,0%	100,0%

Fuente: cuestionario para docentes. Fecha: Abril- Mayo 2016

Elaboración: Echeverría – Ríos

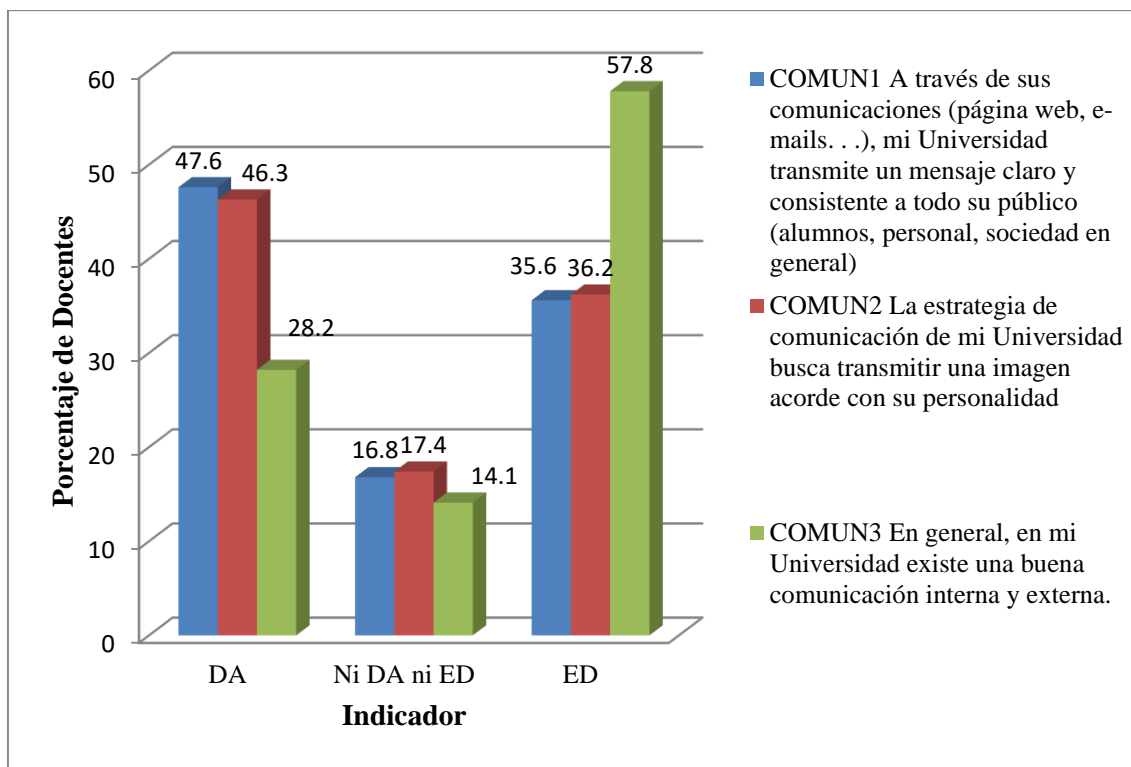


Figura 8. Comunicación Corporativa de los docentes de la U.N. Pedro Ruiz Gallo
Fuente: cuestionario para docentes. Fecha: Abril-mayo 2016

Con respecto a la comunicación corporativa, el 47.6% de los docentes está de acuerdo que a través de sus comunicaciones la universidad trasmite un mensaje claro y consistente a todo su público.

Así mismo el 46.3 % de los docentes está de acuerdo con que la estrategia de comunicación de la universidad busca trasmitir una imagen acorde con su personalidad.

En esta dimensión de la comunicación corporativa, el elemento más débil se manifiesta en el reconocimiento de que un 24. 8 %, está de acuerdo que la universidad existe una buena comunicación interna y externa. Sin embargo, un 57.8% no está de acuerdo. Este es un estado crítico de la gestión de comunicación que debe ser mejorado.

Con respecto a la comunicación corporativa solamente el 40.72% ($47.7+46.0+28.2 / 3$) de los docentes está de acuerdo con la manera de gestionar la comunicación de la universidad nacional Pedro Ruiz Gallo, siendo un estado de rango Critico, por lo que esta dimensión ser mejorada a través de una adecuada gestión.

El eje de comunicación corporativa es uno de los ejes principales a considerar en la gestión de la identidad Atractiva de la UNPRG.

B.- Análisis de la Comunicación Corporativa desde la percepción de los administrativos.

Tabla 24

Comunicación Corporativa de los administrativos de la U.N. Pedro Ruiz Gallo

Indicador	COMUN 1	COMUN 2	COMUN 3
De acuerdo	57,2 %	52,1 %	31,1 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	15,5 %	16,8 %	15,5 %
En desacuerdo	27,3 %	31,1 %	53,4 %
Total	100,0 %	100,0 %	100,0 %

Fuente: cuestionario para administrativos.

Fecha: Abril- Mayo 2016

Elaboración: Echeverría – Ríos

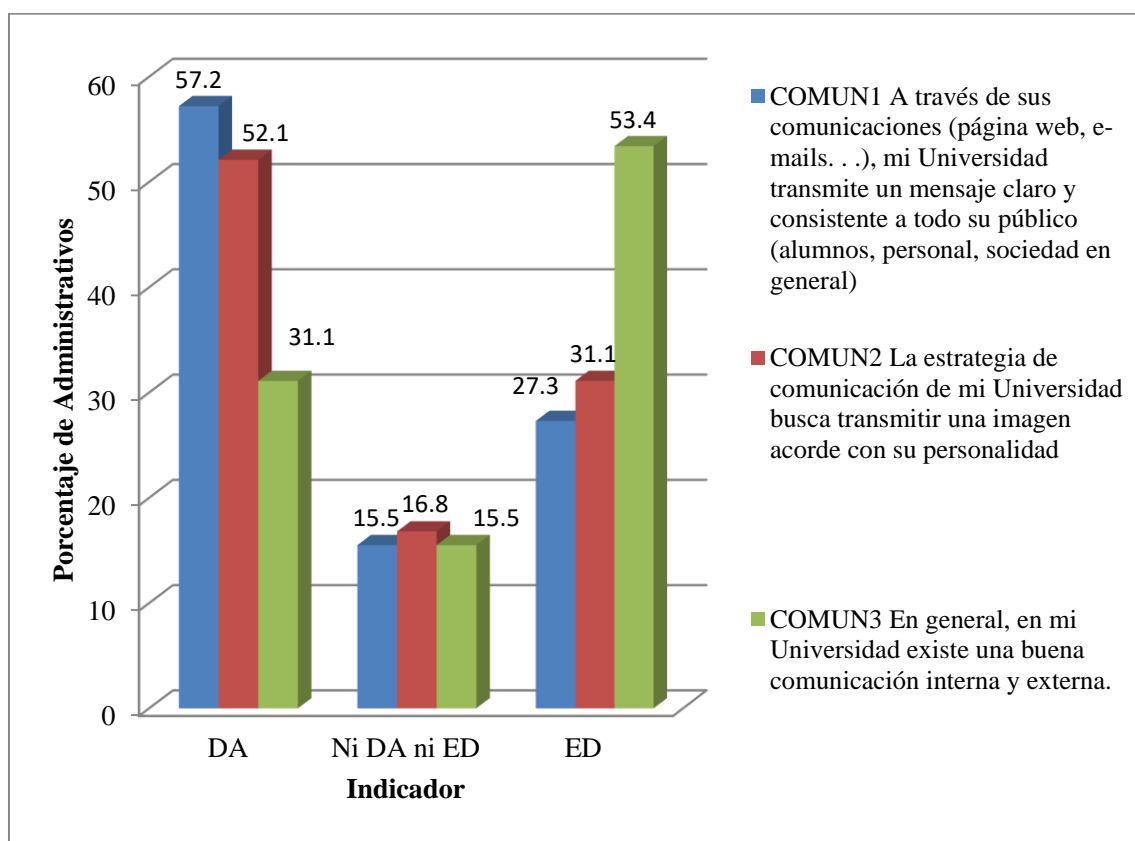


Figura 9. Comunicación Corporativa de los administrativos de la U.N. Pedro Ruiz Gallo
Con respecto a la comunicación corporativa, el 57.2% de los administrativos está de acuerdo que a través de sus comunicaciones la universidad trasmite un mensaje claro y consistente a todo su público.

Así mismo el 52.1 % de los administrativos está de acuerdo con que la estrategia de comunicación de la universidad busca transmitir una imagen acorde con su personalidad. En esta dimensión de la comunicación corporativa, el elemento más débil se manifiesta en el reconocimiento de que un 31.1 %, está de acuerdo que la universidad existe una buena comunicación interna y externa. Sin embargo, un 53.4%, no está de acuerdo. Con respecto a la comunicación corporativa solamente el 46.8% $(57.2+52.1+31.1 / 3)$ de los administrativos está de acuerdo con la manera de gestionar la comunicación de la universidad nacional Pedro Ruiz Gallo, siendo un estado de rango crítico, por lo que esta dimensión ser mejorada a través de una adecuada gestión.

En esta dimensión comparando el personal docente con el personal administrativo; los docentes tienen una calificación menor, afectando más a la gestión sobre la comunicación de la universidad nacional Pedro Ruíz Gallo, toda vez que son ellos los que gobiernan cuando ejercen cargos directivos relacionados con la gestión.

La comunicación corporativa es uno de los ejes principales a considerar en la gestión de la identidad Atractiva de la UNPRG.

3.4.3.- Análisis del Comportamiento Corporativo

A.- Análisis del Comportamiento Corporativo desde la percepción de los docentes.

Tabla 25

Comportamiento Corporativo de los docentes de la U.N. Pedro Ruiz Gallo

Indicador	COMPO 1	COMPO 2	COMPO 3	COMPO 4
De acuerdo	34,2 %	25,5 %	34,3 %	36,3 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	16,9 %	11,4 %	19,5 %	20,8 %
En desacuerdo	48,9 %	63,1 %	46,2 %	43,0 %
Total	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %

Fuente: cuestionario para docentes. Fecha: Abril- Mayo 2016

Elaboración: Echeverría – Ríos

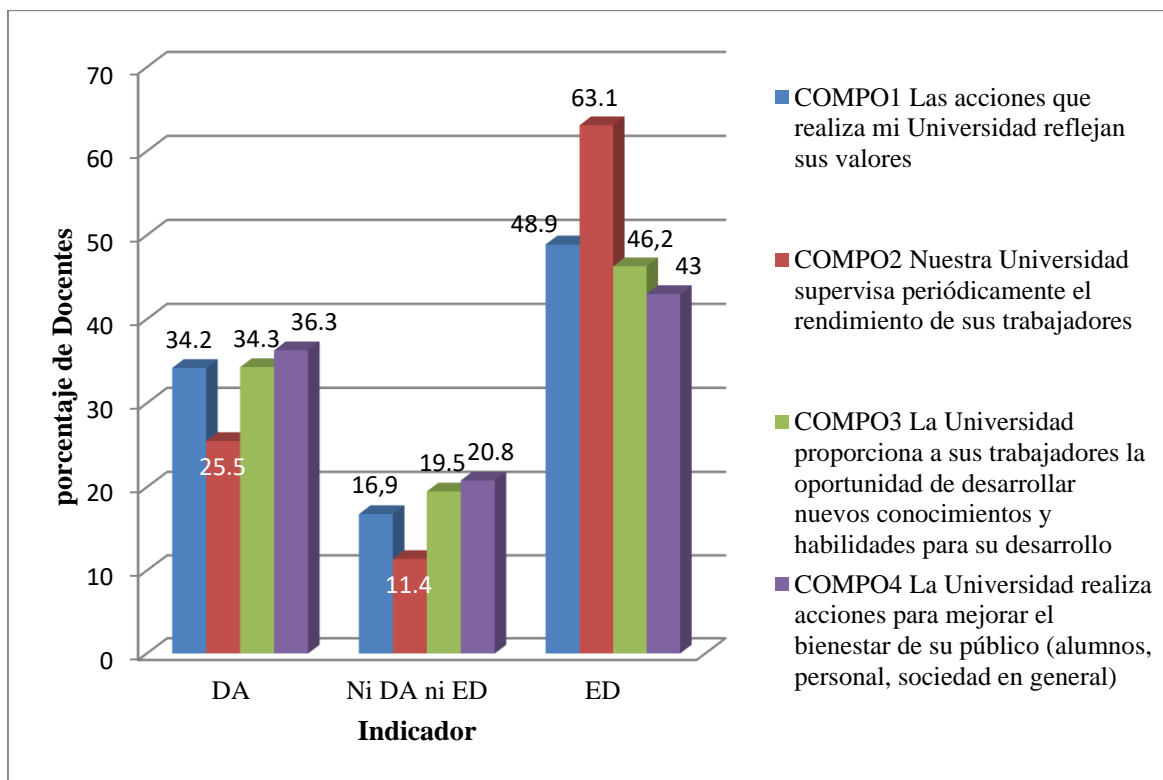


Figura 10. Comportamiento Corporativo de los docentes de la U.N. Pedro Ruiz Gallo

Con respecto al comportamiento corporativo solamente el 32.58% ($(34.2+25.5+34+34.3+36.3/4)$) de los docentes está de acuerdo con la gestión de esta dimensión; siendo este un estado crítico en todos sus componentes estudiados en el siguiente orden: la supervisión periódica del rendimiento de los docentes solo el 25.50% está de acuerdo, con respecto a que si la universidad proporciona a sus docentes la oportunidad de desarrollar nuevos conocimientos y habilidades para su desarrollo el 34.23% solamente está de acuerdo, si la universidad realiza acciones para mejorar el bienestar de su público solamente 34,23% manifestó estar de acuerdo, y con respecto a las acciones que realiza la universidad reflejan sus valores solo el 34.23% está de acuerdo. Esto permite arribar a conclusiones que estos estados son críticos y merecen ser gestionados de una manera más profesional para superarlo. En tal sentido, este sería el eje más crítico de la gestión de la identidad atractiva según la percepción del docente de la UNPRG.

En términos generales son los docentes los que están menos de acuerdo con esta dimensión en relación al personal administrativo con excepción de que consideran los

docentes tener más oportunidades de desarrollar nuevos conocimientos y habilidades para su desarrollo.

B.- Análisis del Comportamiento Corporativo desde la percepción de los administrativos.

Tabla 26

Comportamiento Corporativo de los administrativos de la U.N. Pedro Ruiz Gallo

Indicador	COMPO 1	COMPO 2	COMPO 3	COMPO 4
De acuerdo	44,1 %	27,3 %	26,7 %	34,8 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12,4 %	11,2 %	10,6 %	13,0 %
En desacuerdo	43,5 %	61,5 %	62,7 %	52,2 %
Total	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %

Fuente: cuestionario para administrativos.

Fecha: Abril - Mayo 2016

Elaboración: Echeverría – Ríos

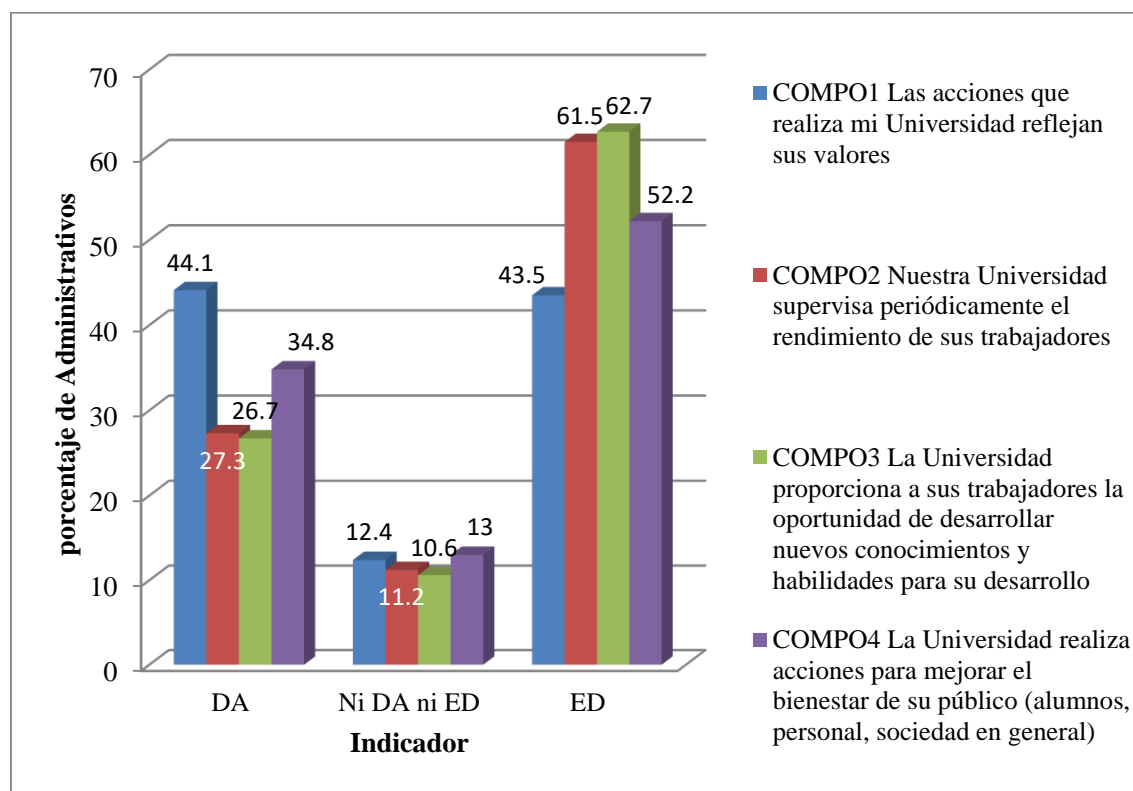


Figura 11. Comportamiento Corporativo de los administrativos de la U.N. Pedro Ruiz Gallo

Con respecto al comportamiento corporativo solamente el 33.23% (26.7+27.3+34.8+44.10) del personal administrativo está de acuerdo con la gestión de esta dimensión siendo este un estado crítico en todos sus componentes estudiados en el siguiente orden: con respecto a que si la universidad proporciona a sus trabajadores la oportunidad de desarrollar nuevos conocimientos y habilidades para su desarrollo el 26,70% solamente está de acuerdo, la supervisión periódica del rendimiento de sus trabajadores solo el 27.34% está de acuerdo, si la universidad realiza acciones para mejorar el bienestar de su público solamente 34,78 manifestó estar de acuerdo y con respecto a las acciones que realiza la universidad reflejan sus valores solo el 44.10% está de acuerdo. Esto permite arribar a conclusiones que estos estados son críticos y merecen ser gestionados de una manera más profesional el mismo que debe ser superado, este sería el eje más crítico de la gestión de la identidad atractiva según la percepción del personal administrativo de la UNPRG.

3.4.4.- Análisis de la Cultura Corporativa

A.- Análisis del Cultura Corporativa desde la percepción de los docentes.

Tabla 27

Cultura corporativa de los docentes de la U.N. Pedro Ruiz Gallo

Indicador	CUL 1	CUL 2	CUL 3
De acuerdo	34,3 %	43,7 %	33 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	21,5 %	20,1 %	23,5 %
En desacuerdo	44,2 %	36,2 %	43,5 %
Total	100 %	100 %	100 %

Fuente: cuestionario para docentes. Fecha: Abril-mayo 2016

Elaboración: Echeverría – Ríos

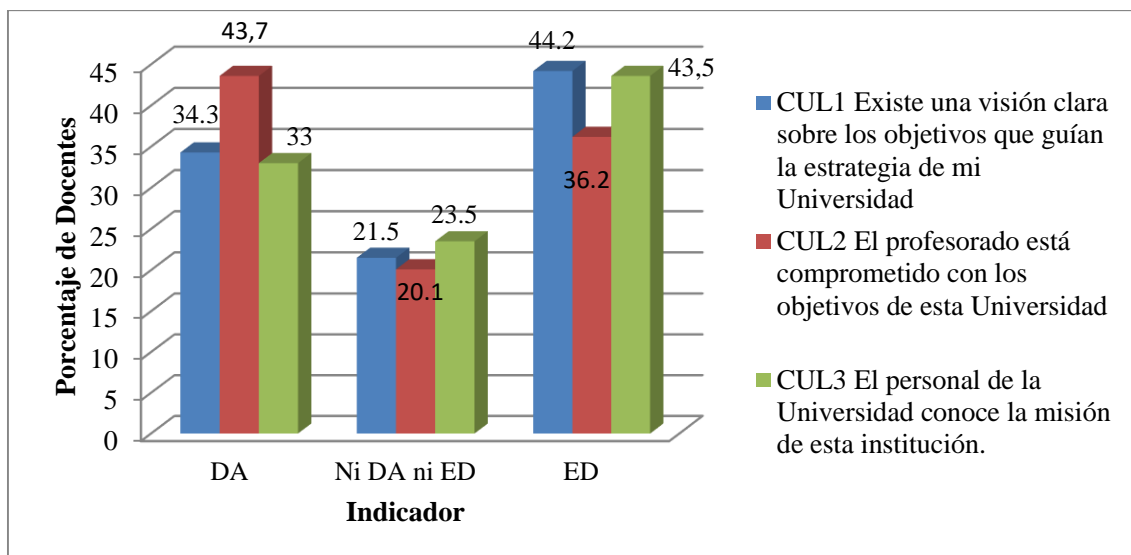


Figura 12. Cultura corporativa de los docentes de la U.N. Pedro Ruiz Gallo

Con respecto a la cultura corporativa el 37 % (33+34.3+43.7) de los docentes estaría de acuerdo con la manera como se gestiona esta dimensión, siendo este un estado crítico. Esto se manifiesta que solo el 33 % conoce la misión de la universidad, el 43.7 % está de acuerdo que los docentes están comprometidos con los objetivos de la universidad, y con respecto al que si existe una visión clara sobre los objetivos que guían la estrategia de la UNPRG el 34.3 %. manifestó estar de acuerdo.

Esta dimensión es considerada también como un eje critico en la gestión de la identidad atractiva de la universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.

B.- Análisis del Cultura Corporativa desde la percepción de los administrativos.

Tabla 28

Cultura corporativa de los administrativos de la U.N. Pedro Ruiz Gallo

Indicador	CUL 1	CUL 2	CUL 3
De acuerdo	36,6 %	36,0 %	50,2 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	22,4 %	19,3 %	19,3 %
En desacuerdo	41,0 %	44,7 %	30,5 %
Total	100 %	100 %	100 %

Fuente: cuestionario para administrativos.

Fecha: Abril- mayo 2016

Elaboración: Echeverría – Ríos

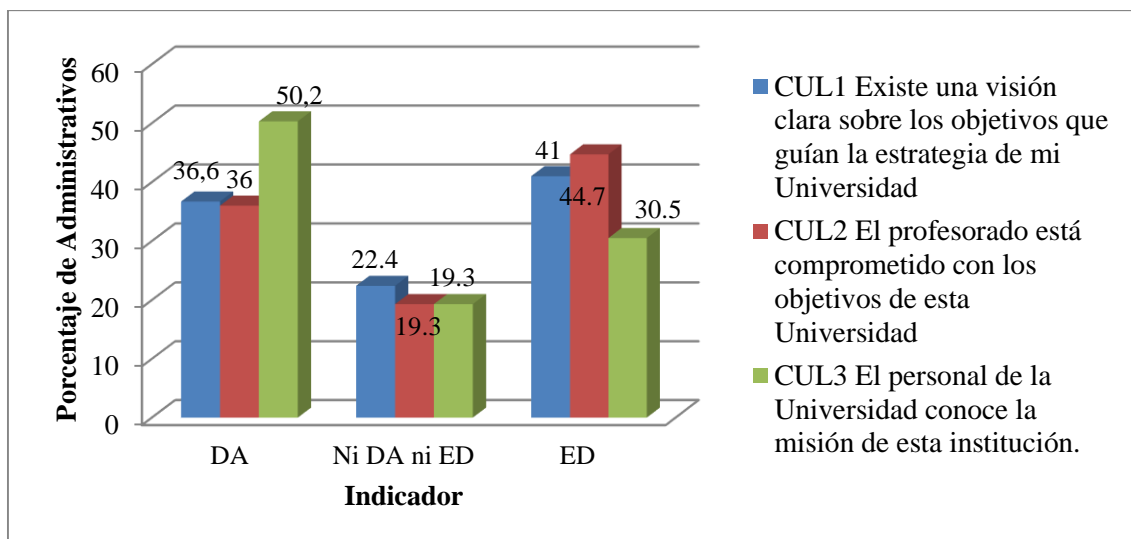


Figura 13. Cultura corporativa de los administrativos de la U.N. Pedro Ruiz Gallo

Con respecto a la cultura corporativa el 40,93 % (36.6+36.6+50.2) de los administrativos está de acuerdo con la manera como se gestiona, siendo este un estado crítico. Esto se manifiesta que solo el 36 % está de acuerdo que los administrativos están comprometidos con los objetivos de la universidad, al igual que si existe una visión clara sobre los objetivos que guían la estrategia de la UNPRG solo el 36,6%, y solo el 33 % conoce la misión de la universidad.

Esta dimensión es considerada también como un eje crítico en la gestión de la identidad atractiva de la universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.

En relación a la cultura corporativa son los administrativos los que tienen una mejor percepción de la cultura en la universidad nacional Pedro Ruiz Gallo con respecto a los docentes.

3.4.5.- Análisis del Atractivo de la Identidad Corporativa

A.- Atractivo de la Identidad de los docentes de la U.N. Pedro Ruiz Gallo

Tabla 29

Atractivo de la Identidad de los docentes de la U.N. Pedro Ruiz Gallo

Indicador	ATR 1	ATR 2
De acuerdo	65,8 %	67,7 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	17,4 %	16,8 %
En desacuerdo	16,8 %	15,5 %
Total	100 %	100 %

Fuente: cuestionario para docentes. Fecha: Abril - Mayo 2016

Elaboración: Echeverría – Ríos

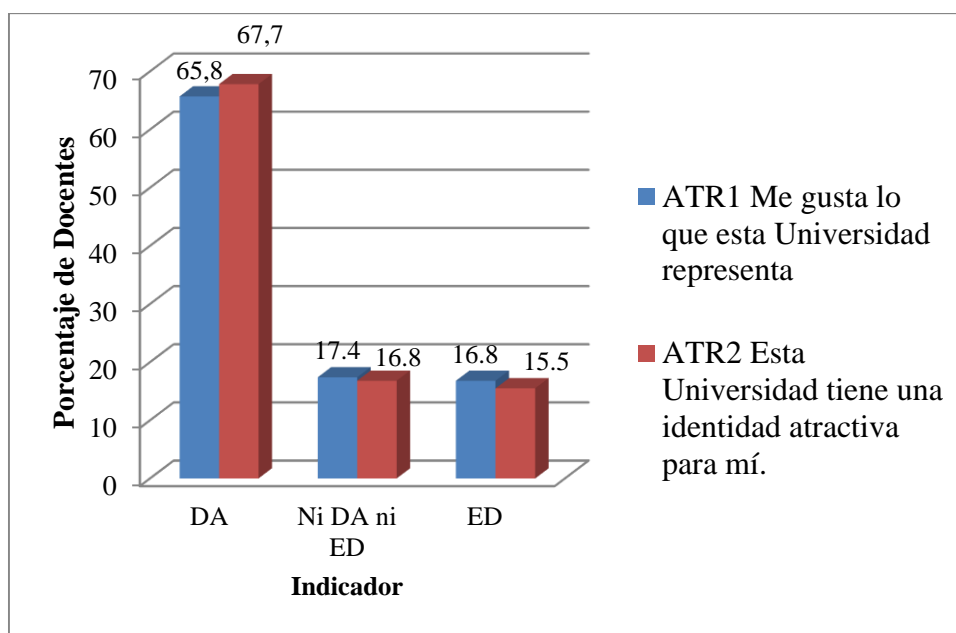


Figura 14. Atractivo de la Identidad de los docentes de la U.N. Pedro Ruiz Gallo

Respecto al atractivo de la identidad corporativa la percepción de los docentes, el 66,75% (65.8+67.7) manifestó estar de acuerdo. El 65.8 % de los docentes indica que le gusta lo que la universidad representa, el 67.7 % manifiesta la universidad tiene una identidad atractiva, para ellos. Cabe indicar en esta dimensión que si bien es cierto es un porcentaje importante, se debe mejorar su gestión, ya que no es un factor diferenciador menos una ventaja competitiva. La variable debe ser optimizada para mejorar el atractivo.

En comparación con la percepción del personal administrativo los docentes tienen una mejor percepción sobre el atractivo de la identidad corporativa de la UNPRG.

B.- Atractivo de la Identidad de los administrativos la U.N. Pedro Ruiz Gallo

Tabla 30

Atractivo de la Identidad de los administrativos de la U.N. Pedro Ruiz Gallo

Indicador	ATR 1	ATR 2
De acuerdo	65,9 %	62,2 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	18,0 %	15,5 %
En desacuerdo	16,1 %	22,3 %
Total	100 %	100 %

Fuente: cuestionario para administrativos.

Fecha: Abril - Mayo 2016

Elaboración: Echeverría – Ríos

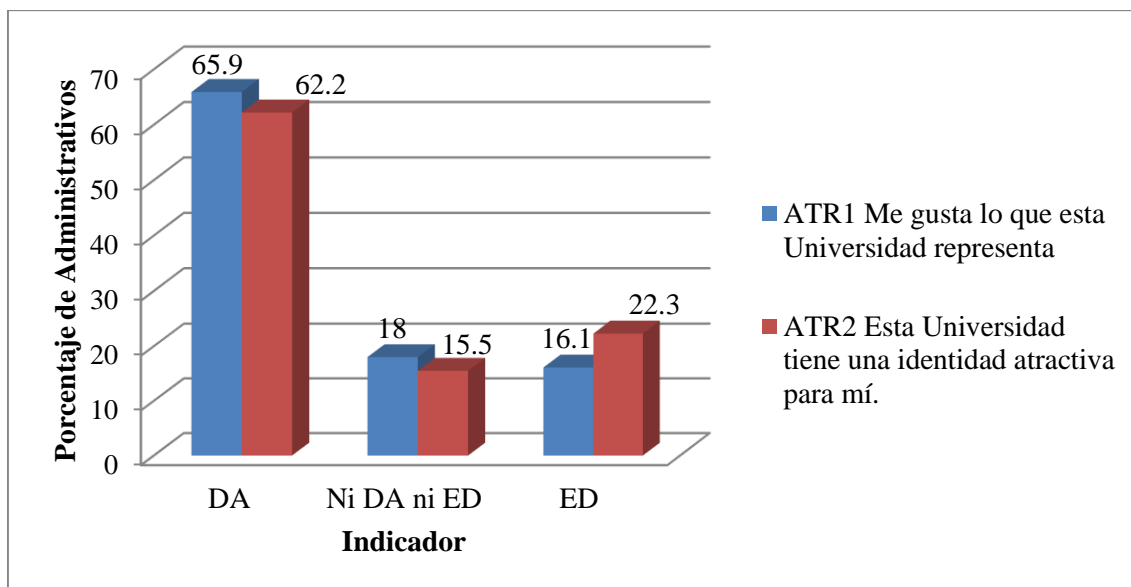


Figura 15. Atractivo de la Identidad de los administrativos de la U.N. Pedro Ruiz Gallo

Respecto al atractivo de la identidad corporativa la percepción de los administrativos, el 64,05% (65.9+62.2) manifestó estar de acuerdo. El 65.9 % de los docentes indica que le gusta lo que la universidad representa, el 62.2 % manifiesta la universidad tiene una identidad atractiva, para ellos. Cabe indicar en esta dimensión que si bien es cierto es un porcentaje importante, se debe mejorar su gestión, ya que no es un factor diferenciador menos una ventaja competitiva. La variable debe ser optimizada para mejorar el atractivo.

En comparación con la percepción del personal administrativo los docentes tienen un menor atractivo de la identidad corporativa que ofrece la UNPRG.

3.4.6.- Análisis de la Identificación con la organización

A.- Identificación con la organización de los docentes de la U.N. Pedro Ruiz Gallo

Tabla 31

Identificación con la organización de los docentes de la U.N. Pedro Ruiz Gallo

Indicador	INDENTF 1	INDENTF 2	INDENTF 3	INDENTF 4
De acuerdo	82,5 %	92,6 %	91,2 %	94,6 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8,1 %	3,4 %	4 %	1,3 %
En desacuerdo	9,4 %	4 %	4,8 %	4,1 %
Total	100 %	100 %	100 %	100 %

Fuente: cuestionario para docentes. Fecha: Abril - Mayo 2016

Elaboración: Echeverría – Ríos

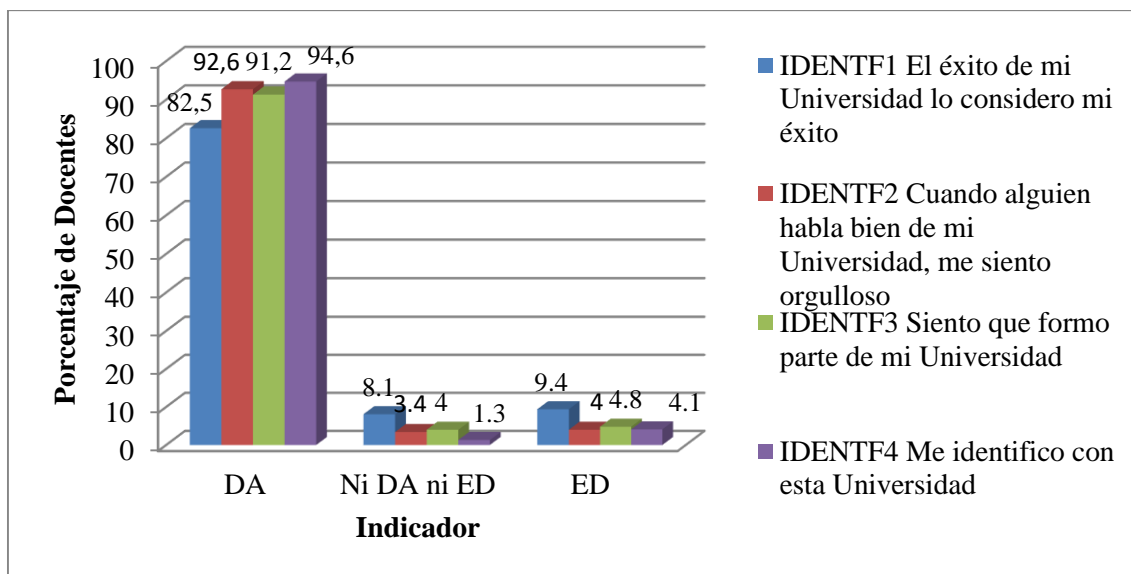


Figura 16. Identificación con la organización de los docentes de la U.N. Pedro Ruiz Gallo

La identificación con la universidad nacional Pedro Ruiz Gallo los docentes la perciben como un elemento diferenciador ya que el 90.23 % (82.5+92.6+91.2+94.6) así indicaron. Esta es una variable que debe ser explotada por la gestión de la universidad, ya que manifestaron que se identifican, se sienten que forman parte de ella, se sienten orgullosos cuando se habla bien de la UNPRG, y que el éxito de la universidad lo consideran su éxito. La mayoría de los indicadores superan el 91% convirtiéndola en una ventaja competitiva.

Los docentes en esta variable de identificación con la organización, tienen una mejor percepción que le personal administrativo en una variación aproximada del 6%.

B.- Identificación con la organización de los administrativos de la U.N. Pedro Ruiz Gallo

Tabla 32

Identificación con la organización de los administrativos de la U.N. Pedro Ruiz Gallo

Indicador	IDENTF 1	IDENTF 2	IDENTF 3	IDENTF 4
De acuerdo	75,8 %	89,5 %	84,5 %	90,1 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12,4 %	8,7 %	6,8 %	7,5 %
En desacuerdo	11,8 %	1,8 %	8,7 %	2,4 %
Total	100 %	100 %	100 %	100 %

Fuente: cuestionario para administrativos.

Fecha: Abril - Mayo 2016

Elaboración: Echeverría – Ríos

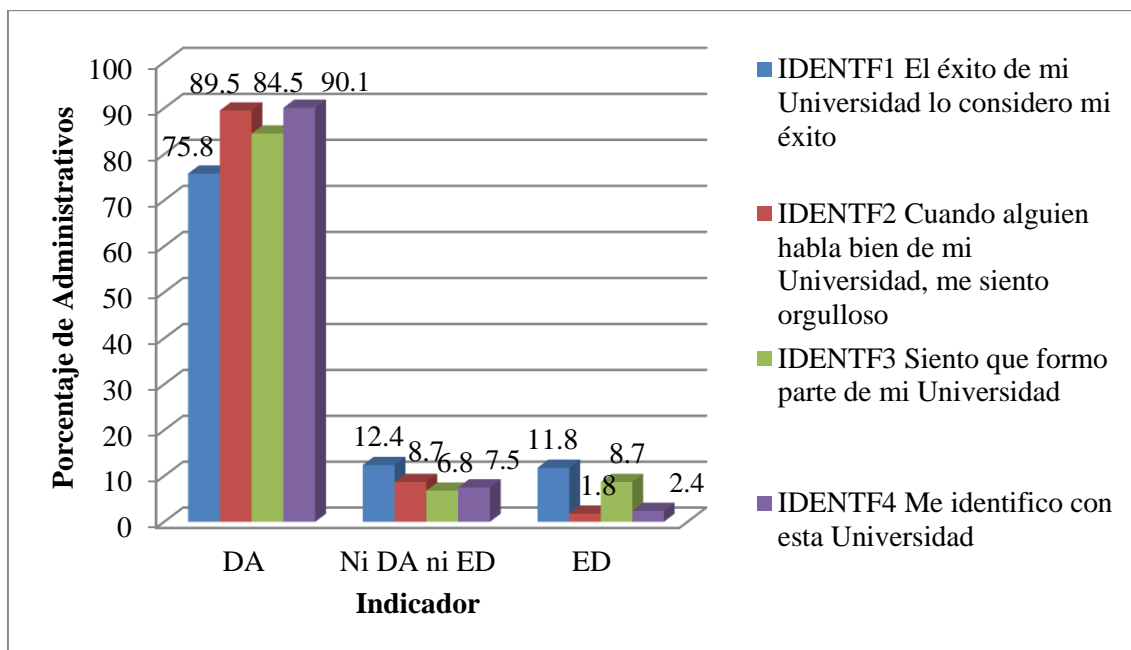


Figura 17. Identificación con la organización de los administrativos de la U.N. Pedro Ruiz Gallo.

La identificación con la universidad nacional Pedro Ruiz Gallo los administrativos la perciben como un elemento diferenciador ya que el 85 % (75.8+89.5+84.5+90.1) así indicaron. Esta es una variable que debe ser explotada por la gestión de la universidad, ya que manifestaron que se identifican, se sienten que forman parte de ella, se sienten orgullosos cuando se habla bien de la UNPRG, y que el éxito de la universidad lo consideran su éxito. La mayoría de los indicadores superan el 80 % la que con una adecuada gestión de la identidad se podría convertir en una ventaja competitiva.

Los docentes en esta variable de identificación con la organización, tienen una mejor percepción que le personal administrativo en una variación aproximada del 5 %.

3.4.7.- Análisis de la Actitud hacia el trabajo

A.- Actitud hacia el trabajo de los docentes de la U.N. Pedro Ruiz Gallo

Tabla 33

Actitud hacia el Trabajo de los docentes de la U.N. Pedro Ruiz Gallo

	ACT 1	ACT 2	ACT 3	ACT 4
De acuerdo	93,3 %	94,6 %	93,9 %	89,3 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3,4 %	0,7 %	2,8 %	5,4 %
En desacuerdo	3,3 %	4,7 %	3,3 %	5,3 %
Total	100 %	100 %	100 %	100 %

Fuente: cuestionario para docentes. Fecha: Abril - Mayo 2016

Elaboración: Echeverría – Ríos

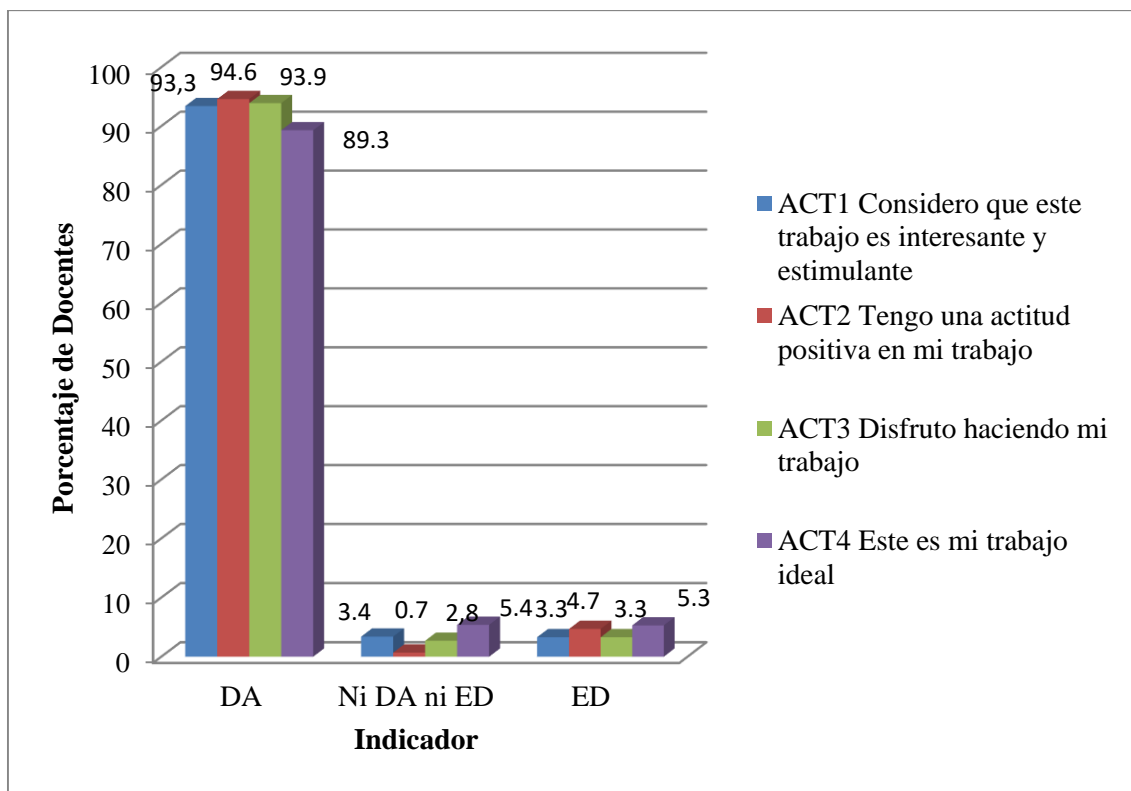


Figura 18. Actitud hacia el Trabajo de los docentes de la U.N. Pedro Ruiz Gallo

Respecto a la actitud hacia el trabajo, los docentes manifestaron en un 92.76 % (93.3+94.6+93.9+89.3) estar de acuerdo con la actitud hacia el trabajo, siendo esta variable un elemento muy diferenciador, que se manifiesta opinando que considera que este trabajo es interesante, tiene una actitud positiva en su trabajo, disfrutan del trabajo que realizan, y ese trabajo es ideal para ellos. Esta es una variable que debe ser explotada por la gestión de la universidad, toda vez que es una ventaja competitiva.

B.- Actitud hacia el trabajo de los administrativos de la U.N. Pedro Ruiz Gallo

Tabla 34

Actitud hacia el Trabajo de los administrativos de la U.N. Pedro Ruiz Gallo

	ACT 1	ACT 2	ACT 3	ACT 4
De acuerdo	77,0 %	93,8 %	90,7 %	72,0 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11,8 %	4,4 %	6,2 %	12,4 %
En desacuerdo	11,2 %	1,8 %	3,1 %	15,6 %
Total	100 %	100 %	100 %	100 %

Fuente: cuestionario para administrativos.

Fecha: Abril - Mayo 2016

Elaboración: Echeverría – Ríos

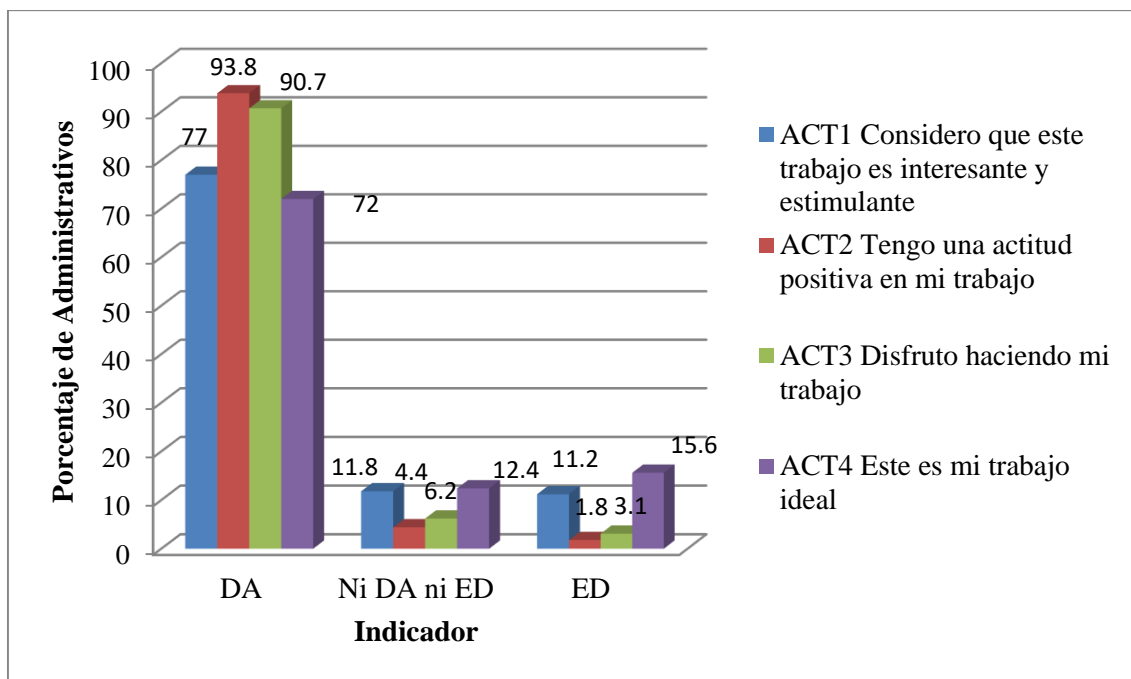


Figura 19. Actitud hacia el Trabajo de los administrativos de la U.N. Pedro Ruiz Gallo

Respecto a la actitud hacia el trabajo, los administrativos manifestaron en un 83.34 % (77+93.8+90.7+72) estar de acuerdo con la actitud hacia el trabajo, siendo esta variable un elemento diferenciador, que se manifiesta opinando que considera que este trabajo es interesante, tiene una actitud positiva en su trabajo, disfrutan del trabajo que realizan, y ese trabajo es ideal para ellos. Esta es una variable que debe ser explotada por la gestión de la universidad, toda vez que podría ser una ventaja competitiva.

3.4.8.- Análisis del Comportamiento Extra Rol

A.- Comportamiento Extra Rol de los docentes de la U.N. Pedro Ruiz Gallo

Tabla 35

Comportamiento Extra Rol de los docentes de la U.N. Pedro Ruiz Gallo

	EXT 1	EXT 2	EXT 3
De acuerdo	93,3	88	85,3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3,4	6	8,7
En desacuerdo	3,3	6	6
Total	100	100	100

Fuente: cuestionario para docentes. Fecha: Abril - Mayo 2016

Elaboración: Echeverría – Ríos

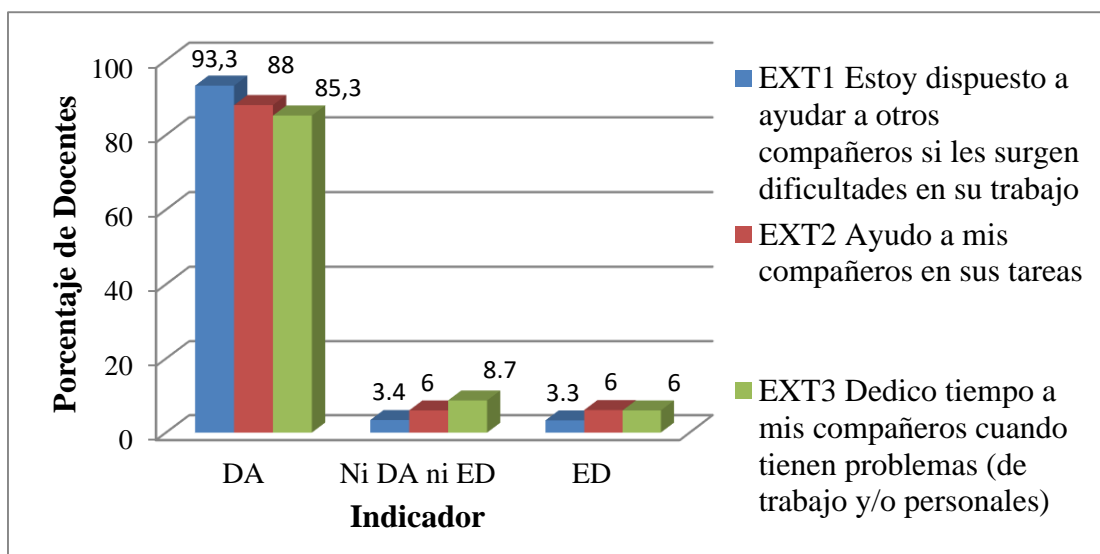


Figura 20. Comportamiento Extra Rol de los docentes de la U.N. Pedro Ruiz Gallo

Este variable comportamiento Extra rol, es diferenciadora ya que el 88.87% (93.3+88+85.3) de los docentes manifestó estar de acuerdo con este comportamiento, siendo una variable que debe ser explotada por la gestión de la universidad, manifestaciones como estoy dispuesto a ayudar a otros compañeros si le surgiera dificultades en su trabajo, ayudar a sus compañeros en sus tareas, dedico tiempo a mis compañeros cuando tiene problemas. Esta dimensión puede ayudar a la gestión de la universidad, por el compromiso extra al trabajo que tiene los docentes.

B.- Comportamiento Extra Rol de los administrativos de la U.N. Pedro Ruiz Gallo

Tabla 36

Comportamiento Extra Rol de los administrativos de la U.N. Pedro Ruiz Gallo

	EXT 1	EXT 2	EXT 3
De acuerdo	95,0 %	92,0 %	82,6 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4,3 %	6,2 %	13,7 %
En desacuerdo	0,6 %	1,8 %	3,7 %
Total	100 %	100 %	100 %

Fuente: cuestionario para administrativos.

Fecha: Abril - Mayo 2016

Elaboración: Echeverría – Ríos

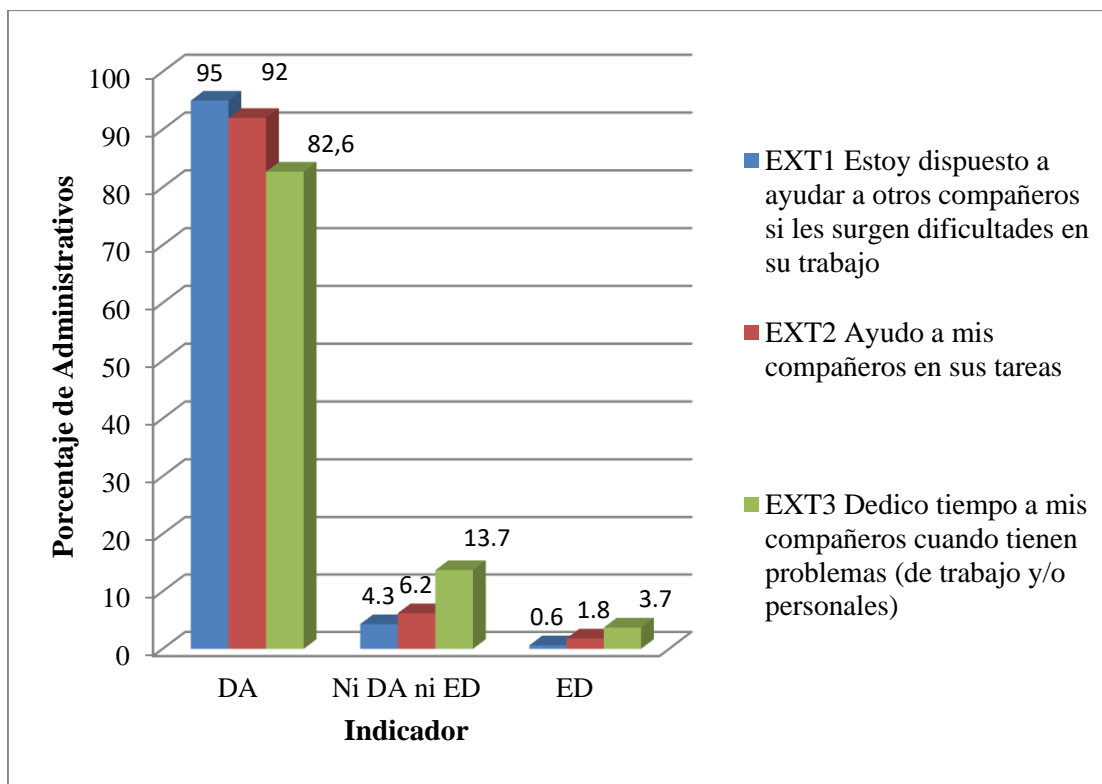


Figura 21. Comportamiento Extra Rol de los administrativos de la U.N. Pedro Ruiz Gallo

Este variable comportamiento Extra rol, es diferenciadora ya que el 89.87% (95+92+82) de los administrativos manifestó estar de acuerdo con este comportamiento, siendo una variable que debe ser explotada por la gestión de la universidad. Manifestaciones como estoy dispuesto a ayudar a otros compañeros si le surgiera dificultades en su trabajo, ayudar a sus compañeros en sus tareas, dedicar tiempo a mis compañeros cuando tienen problemas. Esta dimensión puede ayudar a la gestión de la universidad, por el compromiso extra al trabajo que tiene los administrativos.

3.4.9. Discusión de los resultados

1. Van Riel (1997) dice que la imagen corporativa (identidad visual), es el retrato que se tiene de la empresa. Se trata del conjunto de significados por los que una corporación es conocida y a través de los cuales la gente la describe, recuerda y relaciona. Por otro lado; Carrillo, Castillo, & Blanco, (2013) dicen que universidades españolas tienen una marca débil y que se encuentra en la falta de interés por los denominados activos intangibles, como son la imagen... añaden, una buena imagen se constituye como un escudo para

consolidarse en la sociedad y que miren a las universidades como solucionadores de problemas. Indican lo audiovisual es fácil de memorizar y crea un vínculo emocional superior con sus públicos. En los resultados del estudio como se observa en las figuras N° 6 y 7, el 67.8 % de los docentes y el 74.1% de los administrativos están de acuerdo con la identidad visual que proyecta la universidad nacional Pedro Ruiz Gallo y según el índice de percepción por parte de los encuestados, esta dimensión alcanza un rango estable. No es un elemento diferenciador, ni una ventaja competitiva; pero tiene una influencia directa para el atractivo de la identidad. En tal sentido es necesario que la gestión de la universidad optimice esta variable ya que es la representación de la misma y una imagen dice mucho.

2. La comunicación es el estudio de los canales de la información tanto interno como externo, es el análisis como fluye y la implicancia que tiene en el desarrollo de las actividades. (Pérez, J., López, & Caballero, 2013) manifiestan que: las funciones que desempeñan las comunicaciones en las organizaciones son: motivan a los empleados y crean un clima adecuado de cooperación, informan o proporcionan datos necesarios para la toma de decisiones, controlan la ejecución de los planes y la conducta de sus miembros, difunden las metas y objetivos de la organización.

Van Riel, (1997) dice: La comunicación corporativa es un instrumento de gestión por medio del cual toda forma de comunicación interna y externa conscientemente utilizada, se armoniza de manera efectiva y eficaz para crear una base favorable para las relaciones con los públicos de los que la empresa depende, así como una empatía entre ellos, de acuerdo con la visión, misión y valores de la empresa. (p. 26). Por ultimo (Perez, Pérez, López, & Caballero, 2013) indican, una buena comunicación entre empleados y directivos, influye en un mejor rendimiento y una mayor satisfacción laboral de los trabajadores... añaden, el éxito de un negocio depende de la capacidad de sus dirigentes para comunicarse, es decir de la habilidad para comprender y hacerse entender por los demás (p. 48). En los resultados de esta dimensión como se observa en las figuras N° 8 y 9, el 40.72 % de los docentes y el 46.8% de los administrativos están de acuerdo de que la universidad nacional

Pedro Ruiz Gallo, transmite un mensaje claro y consistente a todo su público y que la estrategia de comunicación transmite una imagen acorde con su personalidad que proyecta. Pero, por otro lado, más del 53% de los encuestados no está de acuerdo que en la universidad exista una buena comunicación interna y externa. Tales índices de percepción categorizan a esta dimensión en un rango crítico. Como se puede inferir, la comunicación corporativa en la universidad no es la adecuada. Esta dimensión tiene influencia directa para el atractivo de la identidad, por lo que la gestión de la universidad debe mejorarla.

3. Entender el comportamiento de las personas en las organizaciones es cada vez más importante en la medida en que temas de la administración —como la productividad de los empleados, la calidad de vida laboral y el progreso profesional. ¿Por qué los empleados se comportan como lo hacen en las organizaciones? ¿Por qué un individuo o grupo es más productivo que otro? Éstas y otras preguntas similares son importantes para el campo de estudio relativamente nuevo que se conoce como comportamiento organizacional. (Ivancevich & Matteson, 2006 p .10)

(Hellriegel & Slocum, 2009) dicen: El comportamiento organizacional, es el estudio de los individuos y los grupos dentro del contexto de una organización y el estudio de los procesos y las prácticas internas que influyen en la efectividad de los individuos, los equipos y las organizaciones. (Robbins & Judge, 2013) dicen: comportamiento organizacional, es lo que hacen las personas en una organización y de cómo su comportamiento afecta el desempeño de esta. Estudia en específico las situaciones relacionadas con el ámbito laboral, se relaciona con cuestiones como los puestos de trabajo, el ausentismo, la rotación de personal, la productividad, el desempeño humano y la administración. Como se puede entender, el comportamiento corporativo se refiere a la forma como actúan los miembros de la organización y están comprendidos el entorno físico, el lenguaje, la conducta no verbal, la imagen personal, las normas escritas.

En los resultados del comportamiento corporativo, como se observa en las figuras N° 10 y 11, el 32.58 % de los docentes y el 33.23 % de los administrativos está de acuerdo que la universidad supervisa periódicamente el rendimiento, proporciona la oportunidad de desarrollar nuevos conocimientos y habilidades para su desarrollo, realiza acciones para mejorar el bienestar de su público y las acciones que realiza la universidad reflejan sus valores. Pero, por otro lado se deduce que más del 66 % de los encuestados no está de acuerdo con lo mencionado, tal porcentaje, sitúa a esta dimensión en un rango crítico. La gestión de la universidad en esta dimensión no es la mejor y como ejerce una influencia positiva para el desempeño de las actividades de los involucrados e identidad, debe mejorarla sustancialmente, toda vez que tiene que cumplir con los encargos de la sociedad como formar profesionales competitivos, solucionadores de problemas con proyección a la comunidad.

4. (Villafañe, 2014) define, la cultura corporativa como el conjunto de creencias, valores y pautas de conducta, compartidas y no escritas, por las que se rigen los miembros de una organización, y que se reflejan en sus comportamientos. Es decir, la cultura de una organización es el conjunto de códigos compartidos por todos o la gran mayoría de los miembros de una entidad. Se formaría a partir de la interpretación que los miembros de la organización hacen de las normas formales y de los valores establecidos por la Filosofía Corporativa, que da como resultado una simbiosis entre las pautas marcadas por la organización, las propias creencias y los valores del grupo. En tal sentido esta dimensión en la universidad nacional Pedro Ruiz Gallo es un ingrediente fundamental, debido a que las pautas de conducta y los valores compartidos influyen de modo decisivo en la forma en que los empleados valoran y juzgan a la organización. En los resultados de esta dimensión, como se observa en las figuras N° 12 y 13, el 37 % de los docentes y el 40.93 % de los administrativos está de acuerdo con la gestión de esta dimensión en la universidad nacional Pedro Ruiz Gallo. Pero se deduce que más del 59 % de los encuestados no está de acuerdo en conocer la misión de la universidad, estar comprometidos con los objetivos de la universidad, y la existencia de una visión clara sobre los objetivos que guían la estrategia. En el índice de

percepción de los docentes y administrativos, esta dimensión alcanza un rango crítico. La cultura en la universidad no está siendo bien gestionada y como tiene una influencia directa para el atractivo de la identidad, la gestión universitaria debe mejorarla sustancialmente.

5. El atractivo de la identidad corporativa, se refiere a un conjunto de cualidades que una institución ofrece a sus públicos y que llaman la atención despertando el interés por la misma. En los resultados de esta dimensión, como se observa en las figuras N° 14 y 15, el 66.75% y el 64.05% de los docentes y administrativos respectivamente, manifestó estar de acuerdo con lo que la universidad representa y tiene una identidad atractiva para ellos. Esta dimensión alcanza en el índice de percepción de los docentes y administrativos, un rango estable. Aunque no es un factor diferenciador menos una ventaja competitiva, la gestión de la universidad debe aprovecharla gestionando mejor las dimensiones de la identidad corporativa, con esto la volverá mucho más atractiva para los involucrados en el estudio, como también en su público externo.
6. La identificación, es la acción de orientarse hacia algo; en este caso con la universidad nacional Pedro Ruiz Gallo por parte de los docentes y los administrativos, como se observa en las figuras N° 16 y 17, en un 90.23 % y el 85% respectivamente manifiestan, que se identifican, sienten que forman parte de ella, se sienten orgullosos cuando se habla bien de la UNPRG y que el éxito de la universidad lo consideran su éxito. Esta es una variable que debe ser explotada por la gestión de la universidad, ya que, según el índice de percepción de los involucrados, está a punto de ser una ventaja competitiva y una institución que tiene una ventaja de este tipo puede lograr sus objetivos fácilmente. Por lo que se recomienda aprovechar y fortalecer las variables que hacen que se identifiquen así.
7. Actitud hacia el trabajo, es un comportamiento que asume una persona o personas; en este caso los docentes y trabajadores administrativos de la universidad nacional Pedro Ruiz Gallo para el desempeño de sus labores. En este sentido, se puede decir que es su forma de ser o el comportamiento de

actuar para el cumplimiento de sus funciones, objetivos y metas. Los resultados de esta tesis, como se observa en las figuras N° 18 y 19, que los docentes y los administrativos en un 92.76 % y 83.34 % respectivamente, consideran que su trabajo es interesante, tienen una actitud positiva en su trabajo, disfrutan del trabajo que realizan, y ese trabajo es ideal para ellos. Esto hace ver que la variable representa una ventaja competitiva y debe ser explotada por la gestión de la universidad, toda vez que es una ventaja competitiva. Por lo que se recomienda aprovechar y fortalecer las variables que hace que los involucrados se identifiquen así.

8. Organ, (1988) sobre el comportamiento extra rol dice que, es todo comportamiento discrecional que sobre pasa las expectativas formalmente requeridas para el desempeño de un determinado rol para el cual se ha sido legalmente contratado... añade, son voluntarios y debido a esta característica, son conocidos como comportamientos pro sociales organizacionales. Los resultados de esta variable como se observa en las figuras N° 20 y 21, indican que es diferenciadora, ya que el 88.87% de los docentes y el 89.87% manifestaron estar dispuestos a ayudar a otros compañeros si le surgiera dificultades en su trabajo, ayudar a sus compañeros en sus tareas y dedicar tiempo cuando tiene problemas. Esta variable debe ser explotada por la gestión de la universidad, toda vez que es un elemento muy diferenciador y con una adecuada gestión de la identidad corporativa se convertiría en una ventaja competitiva. En tal sentido se recomienda aprovechar y fortalecer las variables que hace que los involucrados se identifiquen así.

9. Por lo tanto, queda confirmada que la gestión de la identidad corporativa influye positivamente en la identidad atractiva, esta a su vez en la identificación hacia la organización y actitud hacia el trabajo y consecuentemente al comportamiento extra rol de los docentes y trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, en tal sentido al detectar según el índice de percepción del cliente que las dimensiones de la identidad corporativa una necesita optimizarse y tres mejorarse. Estos resultados orientan a los investigadores a proponer un modelo innovador que ayude a los directivos a optimizar y mejorar la gestión de la identidad, tales

aspectos la harían mucho más atractiva, identificada y con actitudes hacia al trabajo buenas y un comportamiento extra rol muy diferenciador que se constituiría como una ventaja competitiva en la universidad.

3.5. Modelo innovador de Gestión de la Identidad Corporativa para la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.

3.5.1 Introducción

En la presente investigación se analizaron las variables de estudio que son la identidad corporativa atractiva y el comportamiento extra rol con el fin de poder caracterizar las dimensiones que componen una identidad corporativa atractiva y poder identificar elementos que permitan diagnosticar y constituir una base para la elaboración del presente modelo innovador de la gestión de la identidad corporativa; que va repercutir en la identificación de docentes y administrativos mejorando sus actitudes y produciendo finalmente el comportamiento extra rol. Para tal fin se considera la teoría indicada en Villafañe, (2014) que dice: La identidad corporativa, es la esencia propia y diferencial de una organización, objetivamente expresada a través de su presencia, sus manifestaciones y actuaciones.

Es la esencia propia. Etimología: id, ea, id iene de idem, idéntico, “idéntico a sí mismo”

1.- Concepto. La esencia de la empresa. Su personalidad, como el ADN (lo que es la empresa). La identidad corporativa es la totalidad de la personalidad de la empresa.

La base sobre la que se asienta la estabilidad de la empresa:

→ Internamente: aglutinador emocional que mantiene unida a la empresa u organización

→ Externamente: una proyección coherente y cohesionada de una empresa u organización.

Lo que la diferencia de otra empresa.

. La empresa desarrolla un carácter que se percibe y la distingue, ya que desde él se construye una cierta reputación en la mente de los demás.

Se deriva de su filosofía, historia, cultura, estrategias, estilo de gestión, reputación, conducta de los empleados, vendedores y otros de la empresa. Todo lo que una empresa tiene, hace y dice es expresión de la identidad corporativa

Una identidad corporativa bien realizada no es un simple logotipo. Es necesario mantener una coherencia visual en todas las comunicaciones que una empresa realiza; folletos, papelería, páginas web, etc.

La identidad corporativa de una empresa es su carta de presentación, su cara frente al público; de esta identidad dependerá la imagen que nos formaremos de esta organización.

2. Componentes de la Identidad Corporativa

Identidad de una empresa sólo se puede entender desde una concepción dinámica.

Surge de la intersección de tres ejes:

A. Historia de la Organización: factor clave para entender la identidad de la empresa; inmutable, confiere a la empresa de su primera propiedad definitoria; productos o servicios pioneros

B. Proyecto Empresarial: no inmutable, sino que debe cambiar por definición para adaptarse a las nuevas circunstancias del entorno

Lo definen tres hechos:

Filosofía corporativa

Orientaciones estratégicas (principios de acción que rigen la actividad de la empresa: orientación hacia la innovación, el servicio, tecnología...)

. Política de gestión, concreción de lo anterior en procedimientos de gestión de todas las áreas funcionales de la empresa (concreción de la estrategia).

C. Cultura Corporativa: Todas las organizaciones poseen unas pautas que orientan los comportamientos individuales y grupales de la misma.

Cultura corporativa: conjunto de normas, valores y pautas de conducta, compartidas y no escritas, por las que se rigen los miembros de una organización y que se reflejan en sus comportamientos.

Cómo realiza la empresa sus negocios.

Valores y principios profesionales.

A la hora de diseñar los productos, fabricarlos y venderlos.

En la relación con las personas. (Calidad, respeto al medio ambiente, innovación constante, participación, etc.)

Importancia: porque es lo que diariamente se ve de la empresa (productos, servicios, conducta de sus empleados).

La filosofía de la empresa: lo que quiere ser

La cultura de la empresa: lo que realmente es. Es de importancia básica a la hora de establecer la imagen corporativa de una empresa.

Asimismo, como base para el modelo se rescata a Capriotti, (2009) que dice:

1. Es el conjunto de características centrales, perdurables y distintivas de una organización, con las que la propia organización se auto identifica (a nivel introspectivo) y se auto diferencia (de las otras organizaciones de su entorno). Al hablar de características “centrales” nos referimos a aquellas que son fundamentales y esenciales para la organización, que están en su ADN corporativo. Por “perdurables”, entendemos aquellos aspectos que tienen permanencia o voluntad de permanencia en el tiempo, que provienen del pasado, que están en el presente y que se pretende mantenerlos en el futuro. Y las características “distintivas” están relacionadas con los elementos individualizadores y diferenciales que tiene una organización en relación con otras entidades.

Este conjunto de características da a la organización su especificidad, estabilidad y coherencia. Sin embargo, toda organización, como cualquier ser vivo, está en permanente cambio. Así, debemos tener en cuenta que la Identidad Corporativa (al igual que una persona) puede tener unas características particulares y estables a lo largo de los años, pero no es algo inmutable, sino que es una estructura que va cambiando con el paso del tiempo y se va adaptando a los cambios en su entorno.

2 Factores que Influyen en la Identidad Corporativa

La Identidad Corporativa de una organización estará influenciada decisivamente por un conjunto de aspectos, los cuales se encuentran

interrelacionados y conforman un cúmulo de aportaciones que dan como resultado la Identidad Corporativa de la organización:

- La personalidad y normas del fundador: las características de personalidad del fundador de la organización, así como las normas por él establecidas en un principio para el desarrollo de la actividad de la entidad marcarán de forma notable la Identidad Corporativa de una organización. Esto es así porque el fundador establecerá, con su conducta y formas de hacer, los lineamientos generales que deberá seguir la entidad, y ello se reflejará en los valores, las creencias y las pautas de comportamiento de las personas integrantes de la organización. Es decir, el fundador marcará con su personalidad y sus normas iniciales, las líneas maestras de la Identidad Corporativa que guiará a la organización. Por ejemplo, la Identidad Corporativa de The Body Shop está marcada decisivamente por los valores y creencias de su fundadora, Anita Roddick, o Apple está fuertemente marcada por el “espíritu” de Steve Jobs.

- La personalidad y normas de personas claves: por personas claves entendemos a los CEOs o Directores Generales que han ido sucediendo al fundador, o las personas que han sido designadas por el fundador para establecer políticas globales dentro de la organización. Puede suceder que un sucesor del fundador, ante una situación crítica de la organización, haya tomado el liderazgo de la misma y haya asumido la responsabilidad de llevar adelante la entidad bajo una serie de postulados que podrían ser similares a los del fundador (con lo cual se reforzaría las creencias y valores existentes), o bien podría adoptar unos planteamientos diferentes a los del fundador, por medio del ensamblaje de las normas antiguas como las nuevas propuestas, que son consideradas válidas para ese momento. Así, por ejemplo, Jack Welch, marcó decisivamente la Identidad Corporativa de General Electric, aunque no fue el fundador, pero sí que fue un CEO que estableció un estilo de gestión y dirección que ha llevado a la empresa a ser una referencia a nivel mundial.

- La evolución histórica de la organización: las diversas situaciones a nivel histórico por las que ha pasado la organización señalan su espíritu y su forma de llevar adelante la actividad que desarrolla, así como cada una de las soluciones planteadas para momentos “importantes” a nivel histórico serán formas valoradas e integradas a la Identidad Corporativa de la organización como elementos importantes del “hacer” de la entidad. En la evolución histórica tienen gran importancia los éxitos y fracasos de la organización. Los éxitos logrados por personas dentro de la entidad marcarán valores o pautas de conducta “positivas”, ya que son las cosas que se consideran que llevan al éxito. Por otra parte, los fracasos conocidos dentro de la organización sirven a los miembros para saber qué cosas no deben hacerse o qué cosas no están bien vistas. Los éxitos y fracasos más característicos son señales importantes en el desarrollo, afianzamiento o cambio de la Identidad Corporativa.

- La personalidad de los individuos: las características personales de los miembros de la organización –su carácter, sus creencias, sus valores– influirán de manera decisiva en la conformación de la Identidad corporativa. Cada individuo “aporta” su experiencia y sus vivencias personales, su forma de entender las relaciones y el trabajo, su predisposición hacia las cosas y las personas, sus ilusiones, etc. Esas aportaciones personales interactuarán con las de los otros individuos de la organización, llegando a una imposición de unas perspectivas personales, o bien logrando un consenso entre las diferentes posiciones individuales.

- El entorno social: las características de la sociedad donde se desarrolla la organización también condicionará la forma y las características que adoptará la Identidad Corporativa de la misma. No hay que olvidar que todas las organizaciones están formadas por personas, y estas personas viven en una determinada cultura, y esa cultura se verá reflejada también dentro de la organización. Las relaciones interpersonales en una entidad están enmarcadas por las

formas culturales de la sociedad donde se desarrollan. Por lo tanto, podemos decir que, en la escala organizacional, las personas reproducen, en cierta medida, las formas culturales adoptadas y aceptadas a nivel social.

C. Comunicación Corporativa. En su obra, (Van Riel, 1997) define a la comunicación corporativa como estructura en la que todos los especialistas en comunicación (marketing, comunicación organizativa y gestión) forman la totalidad del mensaje organizativo, ayudando de este modo a definir la imagen corporativa y al mejoramiento de la relación empresarial.

Imagen Corporativa

La imagen corporativa es definida como el retrato que se tiene de la empresa. Se trata del conjunto de significados por los que una corporación es conocida y a través de los cuales la gente la describe, recuerda y relaciona.

La organización de la comunicación consiste de cuatro materias interrelacionadas:

1. La localización de la función de comunicación dentro de las organizaciones, ¿Cuáles son las tareas que propiamente pertenecen a la comunicación? y, ¿Qué estructuras organizativas o departamentos deberían crearse para implantarlas?

2. La organización del proceso de comunicación, la planificación de todas las formas de comunicación internas y externas, utilizadas por la organización.

3. La coordinación de la función y el proceso de todas las actividades de comunicación de una empresa.

4. La creación de factores críticos de éxito para una organización efectiva, tanto la función como del proceso de comunicación.

Las relaciones públicas(RRPP) se incorporan al esquema de la organización de diferentes maneras:

1. Determinar la posición de la organización en la sociedad
2. Formular y establecer una política de RRPP

3. Seleccionar y desarrollar una estrategia de RRPP

4. Construir e implementar un programa de RRPP interno y externo (presentación externa de la organización, establecer y supervisar los canales y medios, representación personal, patrocinio, etc.)

5. Evaluar las actividades de RRPP

El modelo IPO (Input, producción y Output)

La organización del proceso de comunicación se describe como la planificación de todas las formas de comunicación interna y externa que utiliza la organización. Según la tecnología de sistema, el proceso de comunicación se divide en tres fases secuenciales:

- Input, entradas: preparación de las actividades de comunicación (análisis y estrategia).
- Producción: trata de la ejecución de los planes adoptados (toma de decisión e implantación).
- Output, salidas / producto. Trata de las expresiones finales de todas las formas de comunicación y sus efectos sobre los públicos objetivo.

Este proceso se representa mediante el modelo IPO (input, producción y output). Cada fase del IPO se caracteriza por factores controlables y no controlables. Este equilibrio varía considerablemente entre las fases.

3 Imagen Corporativa

1. Definición. Capriotti, (2013) dice: es la estructura mental de la organización que se forman los públicos, como resultado del procesamiento de toda la información relativa a la organización.

De esta manera, Imagen Corporativa es un concepto basado claramente en la idea de recepción, y debe ser diferenciado de otros tres conceptos básicos: Identidad Corporativa, Comunicación Corporativa y Realidad Corporativa.

A.- Identidad de la Empresa: es la personalidad de la organización, lo que ella es y pretende ser. Es su ser histórico, ético y de comportamiento. Es lo que la hace individual, y la distingue y diferencia de las demás.

B.- Comunicación de la Empresa: es todo lo que la organización dice a sus públicos, ya sea por el envío de mensajes a través los diferentes canales de comunicación (su acción comunicativa propiamente dicha) como por medio de su actuación cotidiana (su conducta diaria).

C.- Realidad Corporativa: es toda la estructura material de la organización: sus oficinas, sus fábricas, sus empleados, sus productos, etc. Es todo lo tangible y vinculado a la propiedad de la compañía. (p.29)

2. La Importancia de la Imagen Corporativa. - La Imagen Corporativa adquiere una importancia fundamental, creando valor para la empresa y estableciéndose como un activo intangible estratégico de la misma, ya que si una organización crea una imagen en sus públicos:

a) Ocupará un espacio en la mente de los públicos. Por medio de la Imagen Corporativa “existimos” para los públicos. Hace pocos años (e incluso ahora, en muchas entidades) la disyuntiva estaba en Comunicar-No Comunicar. Las organizaciones debían decidir si comunicaban o no, si hacían algún tipo de actividad comunicativa o si, por el contrario, elegían un “perfil bajo”. La disyuntiva actual (y futura) no se enmarca dentro de la perspectiva de comunicar o no. En este momento, todas las organizaciones comunican en mayor o menor medida, más o menos conscientemente, más o menos acertadamente. En la mayoría de las entidades se asume esa situación y se intenta trabajar sobre ello. En la actualidad, y sobre todo de cara a un futuro próximo -yo diría inminente-, la disyuntiva está en Existir-No Existir. Parafraseando a Shakespeare: Ser o No Ser. Ya no basta solamente con comunicar, ahora hay que existir para los públicos. Y cuando hablamos de Existir, me refiero a ocupar un espacio en la mente de los públicos, como dirían Ries y Trout. Estar presentes para ellos. Ese espacio ganado en la mente de las personas es la Imagen de la Empresa o de sus productos. Si estamos en la mente de los públicos, Existimos, y si no, no existimos. Comunicar no garantiza dicha existencia, pero no comunicar nos aboca definitivamente al ostracismo. Esta es una afirmación que se debe ir asumiendo en las organizaciones. Las decisiones, ante la situación de mercado descrita anteriormente, se toman en función de las compañías que son “familiares”, de las organizaciones que están presentes “en ese

momento”. Por ello, el primer paso para que nos elijan es que existamos para los públicos.

b) Facilitará su diferenciación de las organizaciones competidoras, creando valor para los Públicos, por medio de un perfil de identidad propio y diferenciado. Existir para los públicos (es decir, estar presente en sus decisiones) no implica la elección de la entidad, y por lo tanto, tampoco garantiza el éxito de la compañía. Además de existir, esa existencia debe ser valiosa para los públicos, debe tener un Valor Diferencial con respecto a las otras organizaciones que existen en la mente de los públicos. El primer paso para que nos elijan es que existamos para ellos, pero no es la única condición. La segunda condición es que los públicos nos consideren como una opción o alternativa diferente y válida a las demás organizaciones. La Imagen Corporativa permite generar ese valor diferencial y añadido para los públicos, aportándoles soluciones y beneficios que sean útiles y valiosos para su toma de decisiones. Así, la organización, por medio de su Imagen Corporativa, crea valor para sí misma creando valor para sus públicos. Este planteamiento de "beneficio mutuo" será una de las claves del éxito de las empresas en el futuro.

c) Disminuirá la influencia de los factores situacionales en la decisión de compra, ya que las personas dispondrán de una información adicional importante sobre la organización. Además de estos 3 aspectos fundamentales, la Imagen Corporativa creará valor para la empresa aportando otros beneficios adicionales que también son muy importantes:

1. Permite “Vender mejor”: una empresa que tiene una buena imagen corporativa podrá vender sus productos con un margen superior, ya que seguramente podrá colocar precios más altos. Esto es porque la gente estaría dispuesta a pagar un plus de marca, porque la imagen corporativa sería una garantía de calidad o prestación superior a las demás.

2. Atrae mejores inversores: una buena imagen corporativa facilitará que los inversores estén interesados en participar en la empresa aportando capital, ya que las perspectivas de beneficios serán superiores a otras empresas que no posean una buena imagen. Así, por ejemplo, el Banco

Popular tiene una imagen de banco bien administrado, lo cual hace que para los diferentes inversores sea una entidad atractiva y con una alta seguridad a la hora de invertir o apostar por esa entidad bancaria.

3. Atrae mejores trabajadores: una empresa que tenga buena imagen logrará que, para las personas que trabajan en el sector, es entidad sea una empresa de referencia y la tengan como una empresa en la que les gustaría trabajar.

Por todas o algunas de estas razones, se hace necesario establecer una reflexión sobre la Imagen Corporativa, para que pueda ser reconocida como un capital importante dentro de una compañía, y se planifique una actuación coherente que pueda influir en la imagen que se formen los públicos acerca de la organización.

4 Cultura Corporativa

En cualquier sociedad, sea ésta antigua o moderna, existe siempre una serie de principios básicos que la mayor parte de las personas comparte y acepta, y que rigen la forma de comportarse dentro de esa sociedad, a los cuales les damos el nombre genérico de Cultura. Todas las organizaciones, al igual que todas las sociedades, poseen unas pautas generales que orientan los comportamientos personales y grupales dentro de la entidad, a las que damos el nombre de Cultura de la Organización o Cultura Corporativa.

Podemos definir la Cultura Corporativa como el conjunto de creencias, valores y pautas de conducta, compartidas y no escritas, por las que se rigen los miembros de una organización, y que se reflejan en sus comportamientos. Es decir, la cultura de una organización es el conjunto de códigos compartidos por todos o la gran mayoría de los miembros de una entidad. Se formaría a partir de la interpretación que los miembros de la organización hacen de las normas formales y de los valores establecidos por la Filosofía Corporativa, que da como resultado una simbiosis entre las pautas marcadas por la organización, las propias creencias y los valores del grupo.

Los tres componentes de la Cultura Corporativa son: a) las Creencias, b) los Valores, y c) las Pautas de Conducta (Schein, 1988)

Las Creencias son el conjunto de presunciones básicas compartidas por los miembros de la organización sobre los diferentes aspectos y cuestiones de la organización. Son estructuras invisibles, inconscientes y asumidas como preestablecidas.

Los Valores son el conjunto de principios compartidos por los miembros de la organización en su relación cotidiana dentro de la entidad. Tienen un mayor grado de visibilidad que las creencias, pero no tienen una observación claramente manifiesta.

Las Pautas de Conductas son los modelos de comportamientos observables en un grupo amplio de miembros de la organización. Son aspectos visibles y manifiestos de la cultura corporativa, que expresan las creencias y los valores de la organización.

3.5.2 Objetivos de la propuesta

La propuesta tiene como finalidad diseñar un modelo innovador de la gestión de identidad corporativa para alcanzar el extra rol de docentes y administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.

3.5.3 Objetivos específicos:

Analizar los resultados de la gestión de la identidad corporativa de la universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.

Elaborar estrategias que permitan una buena gestión de la identidad corporativa para lograr una mayor identificación y mejorar las actitudes de docentes y administrativos de tal manera que permita alcanzar el extra rol en la universidad nacional Pedro Ruiz Gallo.

3.5.4 Desarrollo de la propuesta

3.5.4. 1 Identificar y analizar las dimensiones a gestionar que permitan alcanzar una identidad atractiva en la universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.

En la dimensión identidad visual desde la percepción de docentes y administrativos es la mejor gestionada, sin embargo, se encuentra en un rango estable que no es un elemento diferenciador menos una ventaja competitiva, la misma que merece ser mejorada.

En la dimensión comunicación corporativa desde la percepción de docentes y administrativos se encuentra en un estado de rango crítico siendo la comunicación externa e interna la más afectada en la gestión de esta dimensión la misma que debe ser mejor gestionada.

En la dimensión comportamiento corporativo desde la percepción de docentes y administrativos se encuentra en un estado de rango crítico que comparado con las dos dimensiones anteriores es gestionada de manera mucho más deficiente, la misma que merece ser mejorada.

En la Dimensión Cultura corporativa desde la percepción de docentes y administrativos se encuentra en un estado de rango critico la misma que merece ser mejor gestionada.

3.5.4. 2 Elaborar estrategias que permitan mejorar la gestión de la identidad corporativa con la finalidad de alcanzar el extra rol de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.

Se considera necesario elaborar estrategias que permitan mejorar la gestión de la identidad corporativa de la UNPRG puesto que esta misma está compuesta por una serie de dimensiones que incluyen procesos que se encuentran relacionados internamente.

Estrategia 1: Desarrollar una personalidad a la marca UNPRG

Táctica 1: Encargar al Jefe Imagen Institucional elaborar el brief del branding de la UNPRG para contratar una empresa especializada de manera independiente.

Táctica 2: Encargar al Jefe de Obras eliminar la contaminación visual mejorando el aspecto físico de la UNPRG.

Táctica 3: Sensibilizar a la población usuaria de la universidad sobre el cuidado de los ambientes.

Acciones:

1. El Jefe de Imagen Institucional coopera con el brief para la empresa especializada en branding, con la definición de la marca, logos actuales, colores, eslogan e historias sobre la universidad para que sobre esa base se construya una nueva identidad o se modernicen las mismas.
2. El Jefe de la Oficina de Obras debe mejorar la infraestructura física y dar mantenimiento, zonas de estacionamiento para un ordenamiento de la universidad, calles señalizadas con nombres, ya que es una ciudad universitaria, señalética en los ambientes, mejorar los parques y jardines, acompañados del branding se utiliza colores que identifiquen a la universidad Pedro Ruiz Gallo.
3. Sensibilizar a la comunidad universitaria sobre el cuidado de la ciudad universitaria y todas sus instalaciones a través de talleres, videos proyectados en aula.

Estrategia 2: Mejorar el sistema de comunicación tanto interna como externa en la universidad nacional Pedro Ruiz Gallo.

Táctica: La Oficina de Relaciones Públicas debe ser reestructurada en sus funciones con respecto al proceso de comunicación interna y externa.

Acciones:

1. El jefe de la oficina reestructurada de relaciones públicas debe planificar la comunicación interna de la universidad de tal manera que la comunidad universitaria esté enterada de todos los acontecimientos, académicos, de investigación y responsabilidad social.

2. El jefe de la oficina relaciones públicas reestructurada debe planificar la comunicación externa en todas sus formas, congruente con la personalidad que se le otorgue a la universidad de acuerdo a la estrategia uno.
3. El jefe de relaciones públicas debe gestionar que entre en funcionamiento todos los medios electrónicos como internet (página web, e-mails, redes sociales, otros) y transmitir un mensaje claro, consistente y una imagen acorde con su personalidad, y en coordinación con la oficina de telemática disponer de un sistema de información.
4. La oficina de RR. PP al gestionar la identidad corporativa debe contratar a un profesional preocupado exclusivamente de la comunicación externa e interna. (Community manager) que desarrolle marketing y endomarketing.
5. Sensibilizar a la comunidad universitaria sobre la importancia de mantener comunicados a los públicos internos y externos.

Estrategia 3: Mejorar el comportamiento corporativo de los docentes y administrativos de la universidad nacional Pedro Ruiz Gallo.

Táctica 1: Medir el desempeño de los docentes y administrativos de la universidad nacional Pedro Ruiz Gallo

Táctica 2: Elaborar programas de capacitación docente y de administrativos, de la universidad nacional Pedro Ruiz Gallo

Acciones:

1. El jefe de personal implementa periódicamente la supervisión del rendimiento de docentes y administrativos a través de indicadores conocidos por toda la comunidad universitaria.
2. El jefe de la oficina de personal elabora un programa de incentivos para docentes y personal administrativo de manera transparente.
3. El jefe de personal a través de su oficina de capacitación desarrolla programas de oportunidades para desarrollar

conocimientos y habilidades en el personal docente y administrativo. Dicha oficina coordinará con las acciones que desarrollan las facultades en materia de capacitación, ya que actualmente se encuentra fraccionado.

4. Sensibilizar a la comunidad universitaria sobre las acciones que reflejan nuestros valores y mejoran el bienestar del público que atendemos, no solamente en lo que hacemos y como lo hacemos el cual lo tenemos claro, sino en el por qué hacemos lo que hacemos que debe llevarnos a una reflexión sobre nuestro comportamiento y nuestra existencia y permanencia en el mercado.

Estrategia 4: Diseñar un sistema de cultura corporativa en la universidad nacional Pedro Ruiz Gallo.

Táctica 1: La alta dirección define la filosofía organizacional de la universidad nacional Pedro Ruiz Gallo.

Táctica 2: La oficina central de personal impulsa y custodia el desarrollo de la cultura corporativa de la universidad nacional Pedro Ruiz Gallo.

Acciones:

1. La alta dirección define de manera clara la filosofía de la universidad nacional Pedro Ruiz Gallo: misión Visión, objetivos, valores y además, comunica y refuerza los valores corporativos.
2. Los líderes de la universidad nacional Pedro Ruiz Gallo practican lo que predicen y cumplen sus promesas.
3. La oficina central de personal selecciona a los nuevos empleados que encajan en la personalidad de la UNPRG.
4. La oficina central de personal debe adoctrinar a los nuevos empleados sobre la cultura de la UNPRG y selecciona los mejores

trabajadores para que refuercen los valores centrales de la UNPRG.

5. La oficina central de personal realiza ceremonias que honran a trabajadores administrativos y docentes que exhiben los ideales culturales y recompensa de forma visible a los que sigan las normas de la UNPRG.

6. La oficina central de personal sensibiliza a la comunidad universitaria sobre la filosofía de la UNPRG.

Cuadro Resumen sobre la formulación de las acciones para mejorar la identidad corporativa de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.

Nº	Acción	Resultado	Costo en soles
1	El jefe de imagen institucional coopera con el brief para la empresa especializada en branding, con la definición de la marca, logos actuales, colores, eslogan e historias sobre la universidad para que sobre esa base se construya una nueva identidad o se modernicen las mismas.	La UNPRG cuenta con una nueva imagen corporativa, moderna adecuada a los nuevos tiempos.	8 000
2	El jefe de la oficina de obras debe mejorar la infraestructura física y dar mantenimiento, zonas de estacionamiento para un ordenamiento de la universidad, calles señalizadas con nombres, ya que es una ciudad universitaria, señalética corporativa en los ambientes, mejorar los parques y jardines, acompañados del branding se utiliza colores que identifiquen a la universidad pedro Ruiz Gallo.	La UNPRG muestra a la comunidad universitaria una imagen ordenada que comunica adecuadamente los valores.	50 000
3	Sensibilizar a la comunidad universitaria sobre el cuidado de la ciudad universitaria y todas sus instalaciones a través de talleres, videos proyectados en aula.	La comunidad universitaria se siente orgullosa de ella y la cuida.	10 000
4	El jefe de la oficina reestructurada de relaciones públicas debe planificar la	Una oficina de RR.PP más activa y con claridad en su	00

	comunicación interna de la universidad de tal manera que la comunidad universitaria esté enterada de todos los acontecimientos, académicos, de investigación y responsabilidad social.	actuación ya que sus actividades están planificadas.	
5	El jefe de la oficina reestructurada de relaciones públicas debe planificar la comunicación externa en todas sus formas, congruente con la personalidad que se le otorgue a la universidad de acuerdo a la estrategia uno.	La universidad cuenta con una nueva imagen y orientación hacia afuera.	00
6	El jefe de relaciones públicas debe gestionar que entre en funcionamiento todos los medios electrónicos como internet, (página web, e-mails, redes sociales, otros) y transmitir un mensaje claro y consistente y una imagen acorde con su personalidad, y en coordinación con la oficina de telemática disponer de un sistema de información.	Comunidad universitaria más informada y no pierde tiempo en búsqueda de información para tomar decisiones.	5 000
7	El jefe de Relaciones públicas gestionar la identidad corporativa, debe contratar a un profesional preocupado exclusivamente de la comunicación externa e interna. (Community manager) que desarrolle marketing y endomarketing.	Profesionales manejando adecuadamente la comunicación interna y externa en la universidad.	18 000
8	Sensibilizar a la comunidad universitaria sobre la importancia de mantener comunicados a los públicos internos y externos.	La comunidad universitaria entiende y comprende la importancia de la comunicación en la universidad y contribuye a ella.	10 000
9	El jefe de personal implementa periódicamente la supervisión del rendimiento de docentes y administrativos a través de indicadores conocidos por toda la comunidad universitaria.	Personal Administrativo y docentes se mantienen actualizados y mejoran su actitud para enfrentar la supervisión con respecto a su rendimiento.	10 000
10	El jefe de la oficina de personal elabora un programa de incentivos para docentes y personal administrativo de manera transparente.	Personal docente y administrativos se sienten motivados.	50 000
11	El jefe de personal a través de su oficina de capacitación desarrolla programas de oportunidades para	El personal docente y administrativo desarrolla sus conocimientos y habilidades y	100 000

	desarrollar conocimientos y habilidades en el personal docente y administrativo. Dicha oficina coordinará con las acciones que desarrollan las facultades en materia de capacitación, ya que actualmente se encuentra fraccionado.	la UNPRG es vista como mejor universidad.	
12	Sensibilizar a la comunidad universitaria sobre las acciones que reflejan nuestros valores y mejoran el bienestar del público que atendemos, no solamente en lo que hacemos y como lo hacemos el cual lo tenemos claro, sino en el por qué hacemos lo que hacemos que debe llevarnos a una reflexión sobre nuestro comportamiento y nuestra existencia y permanencia en el mercado.	Los docentes y administrativos de la UNPRG mejoran su comportamiento y sus actitudes.	10 000
13	La alta dirección define de manera clara la filosofía de la universidad nacional Pedro Ruiz Gallo: misión Visión, objetivos, valores y además, comunica y refuerza los valores corporativos.	La UNPRG tiene una dirección estratégica que permite la unidad de dirección.	5 000
14	Los líderes de la universidad nacional Pedro Ruiz Gallo practican lo que predicen y cumplen sus promesas.	Los líderes generan confianza en los docentes y administrativos.	00
15	La oficina central de personal selecciona a los nuevos empleados que encajan en la personalidad de la UNPRG.	Existe transparencia en la selección de personal y son los más idóneos para los puestos de trabajo.	00
16	La oficina central de personal debe adoctrinar a los nuevos empleados sobre la cultura de la UNPRG y selecciona los mejores trabajadores para que refuercen los valores centrales de la UNPRG.	Existen directivos, docentes y administrativos impulsando la cultura de la UNPRG	5 000
17	La oficina central de personal realiza ceremonias que honran a trabajadores administrativos y docentes que exhiben los ideales culturales y recompensa de forma visible a los que sigan las normas de la UNPRG.	El personal administrativo y docentes perciben el reconocimiento a sus comportamientos	50 000
18	La oficina central de personal sensibiliza a la comunidad universitaria sobre la filosofía de la UNPRG.	La comunidad universitaria conoce y se identifica con la filosofía de la UNPRG.	10 000
	Total		296 000

En el cuadro resumen, podemos observar que los costos asociados al plan de acción del modelo para mejorar la gestión de la identidad corporativa de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, generan en una primera etapa un costo total estimado de 296 000 soles.

3.5.4. 3 Consideraciones especiales sobre la propuesta

Consideramos que las estrategias formuladas y expuesta en los párrafos precedentes sobre la gestión de la identidad corporativa permitirán una identidad atractiva que conduzcan al extra rol cimentando, la identificación de docentes y administrativos y mejorando sus actitudes.

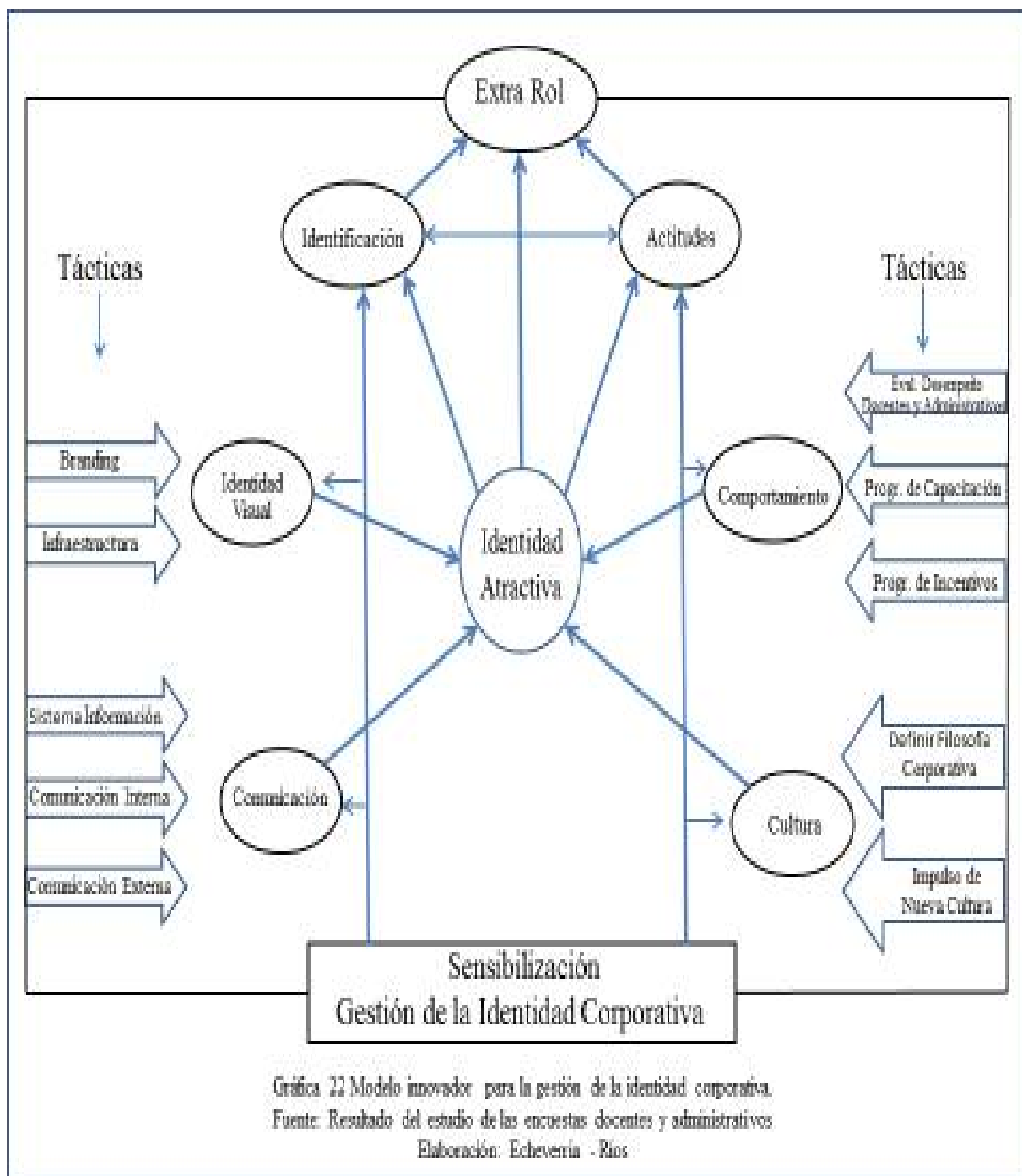
3.5.4. 4 Delegación de responsabilidades

La ejecución del presente modelo debe ser asignado con responsabilidad directa a las diferentes oficinas antes mencionadas, debiendo ser apoyadas en forma conjunta por la alta dirección que deben involucrarse directamente.

3.5.4. 5 Plazos de ejecución

En relación a los plazos de ejecución se debe iniciar por la estrategia uno, referida a la identidad visual y darle una personalidad a la UNPRG, ya que es más viable en el corto plazo, se recomienda dar prioridad, luego se debe implementar las estrategia dos, que se refiere a la comunicación interna y externa garantizando los sistemas de información y los medios electrónicos como internet, inmediatamente después se implementara la estrategia tres sobre el comportamiento corporativo teniendo como base una universidad ordenada y bien comunicada y una imagen nueva, finalmente se implementará la estrategia cuatro referido a la cultura corporativa ya que conjuntamente con el comportamiento son cambios que se logran en el largo plazo.

3.5.4. 6 Modelo innovador para la gestión de la Identidad Corporativa.



CONCLUSIONES

1.- Que la identidad visual es un elemento importante, ya que proyecta lo que la universidad es y según la percepción de los docentes y administrativos se ubica en un rango estable, más del 68% indican que no es negativa ni tampoco un elemento diferenciador.

2.- Que la comunicación corporativa en la UNPRG, estado crítico, no está siendo bien gestionada; no es la adecuada para lograr un mejor rendimiento y satisfacción laboral en los docentes y trabajadores administrativos, lo corroboran las encuestas ya que más del 53% indican que en la universidad no existe una buena comunicación interna y externa.

3.- Que el comportamiento corporativo en la UNPRG; estado crítico, no es de lo mejor para lograr el rendimiento y satisfacción laboral en los docentes y trabajadores administrativos, lo corroboran las encuestas que dicen estar en desacuerdo en más del 66% que manifiesta que la gestión no proporciona a sus trabajadores la oportunidad de desarrollar nuevos conocimientos y habilidades para su desarrollo y la supervisión periódica del rendimiento de sus trabajadores

4.- Que la cultura corporativa en la UNPRG está en un estado crítico. Corroboran las encuestas ya que más del 59% manifiestan no conocer la misión de la universidad, no estar comprometidos con los objetivos de la universidad, y que no existe una visión clara sobre los objetivos que guían la estrategia.

5.- Que la identidad atractiva de la UNPRG, se sitúa en un rango estable y que con una buena gestión de las dimensiones de la identidad corporativa sería mucho más atractiva. Según las encuestas, más del 64 % está de acuerdo con lo que la universidad representa para ellos y también tiene una identidad atractiva para ellos.

6.- Que la identificación con la UNPRG, se sitúa en un rango muy diferenciador y que con una buena gestión de las dimensiones de la identidad corporativa sería una ventaja competitiva, según las encuestas, más del 90 % se identifican, sienten que forman parte

de ella, se sienten orgullosos cuando se habla bien de la UNPRG y que el éxito de la universidad lo consideran su éxito.

7.- Que la actitud hacia el trabajo de los docentes y administrativos de la UNPRG, según el índice de percepción, se sitúa en un rango muy diferenciador y que con una buena gestión de las dimensiones de la identidad corporativa sería una ventaja competitiva. Según las encuestas, más del 84 % consideran que su trabajo es interesante, tienen una actitud positiva en su trabajo, disfrutan del trabajo que realizan, y ese trabajo es ideal para ellos.

8.- Que el comportamiento extra rol de los docentes y administrativos de la UNPRG, se sitúa en un rango muy diferenciador y que con una buena gestión de las dimensiones de la identidad corporativa sería una ventaja competitiva. Según las encuestas, más del 89 % consideran estar dispuestos a ayudar a otros compañeros si le surgiera dificultades en su trabajo, ayudar a sus compañeros en sus tareas y dedicar tiempo cuando tiene problemas. Tal variable bien gestionada haría que la universidad cuente con trabajadores dispuestos a seguir apoyando fuera de su jornada normal.

9.- Se confirma que, la gestión de la identidad corporativa influye positivamente en la identidad atractiva, esta a su vez en la identificación hacia la organización y actitud hacia el trabajo y consecuentemente al comportamiento extra rol de los docentes y trabajadores administrativos de la UNPRG. Además, que una variable de la identidad corporativa necesita optimizarse y tres restantes mejorarse sustancialmente.

RECOMENDACIONES

1.- Para la identidad visual, la gestión universitaria debe plantear estrategias y ejecutar tácticas que refuercen y optimicen la visibilidad, toda vez una buena imagen es un escudo frente a las adversidades, como la falta de apoyo de los gobiernos de turno, los conflictos sociales internos, pero además de ello atrae a los mejores talentos, tanto docentes, administrativos y alumnos y genera confianza en fundaciones y públicos que deseen apoyar económicamente para el desarrollo de sus actividades.

2.- Para la comunicación corporativa, la gestión de la universidad debe plantear estrategias y ejecutar tácticas orientadas al mejoramiento sustancial; toda vez una buena comunicación no solamente informa bien a los docentes y administrativos, si no que influyen en un mejor rendimiento y satisfacción laboral, puesto que se comprende mejor las directivas e indicaciones que dan las autoridades y entre los pares ayudaría a disminuir los conflictos personales y sociales internos y entendimiento con la sociedad.

3.- Para el comportamiento corporativo, la gestión de la universidad debe plantear estrategias y ejecutar tácticas orientadas a un mejoramiento sustancial, toda vez que un comportamiento corporativo adecuado, influye en un mejor rendimiento y satisfacción laboral de los docentes y administrativos. Se debe supervisar mejor, proporcionar oportunidades de desarrollar nuevos conocimientos y habilidades, realizar acciones para mejorar el bienestar de su público.

4.- Para la cultura corporativa, la gestión de la universidad debe plantear estrategias y ejecutar tácticas orientadas a un mejoramiento sustancial, toda vez que el buen manejo de esta dimensión influye en una identidad atractiva para los docentes y administrativos, se debe dar a conocer mejor la misión de la universidad, comprometerlos con los objetivos de la universidad, y que vean que existe una visión clara sobre los objetivos que guían la estrategia.

5.- Para que la identidad atractiva siga siendo mucho mejor, la gestión de la universidad debe plantear estrategias y ejecutar tácticas que refuercen el manejo de las dimensiones de la identidad corporativa y comprometa mucho mas a todos los stakeholders de la misma.

6.- Para que la identificación hacia la universidad siga siendo mucho mejor, la gestión de la universidad debe realizar acciones orientadas a un buen manejo de las dimensiones de la identidad corporativa e identidad atractiva y de este modo se convierta en una ventaja competitiva.

7.- Para que la actitud hacia el trabajo de los docentes y administrativos de la UNPRG, siga siendo mucho mejor, a la gestión de la universidad se le recomienda realizar acciones orientadas a un buen manejo de las dimensiones de la identidad corporativa e identidad atractiva y de este modo se convierta en una ventaja competitiva.

8.- Para que el comportamiento extra rol de los docentes y administrativos de la UNPRG, siga orientándose en el mismo sentido de las respuestas de contribución, a la gestión de la universidad se le recomienda realizar acciones orientadas a un buen manejo de las dimensiones de la identidad corporativa e identidad atractiva y de este modo se posicionen definitivamente como una ventaja competitiva.

9.- Implementar el modelo innovador propuesto en el trabajo, para que ayude a los directivos a optimizar y mejorar la gestión de la identidad corporativa. Tal aspecto la haría mucho más atractiva, identificada y con actitudes buenas hacia el trabajo y un comportamiento extra rol muy diferenciador que se constituiría como una ventaja competitiva en la universidad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

- Alva, G., Quiñones, R., Ochoa, & Vásquez, a. (2005). La imagen corporativa desde una visión integral. Hacia un marco teórico y una propuesta conceptual para una metodología de gestión de la reputación corporativa(tesis de maestría). (E. d. posgrado, Ed.) Obtenido de <http://repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/handle/10757/27379719>
- Backer, M. J., & Balmer, J. M. (1997). Identidad visual: adornos o suatancia? *Revista Europea de Marketing* , 031(5/6), 336-382. doi: doi.org/10.1108/eb060637
- Bateman, T. S., & Organ, D. W. (1983). Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and citizenship. . *Academy of Management Journal*, 26 (4), 587-595.
- Bennet, R. J., & Robinson, S. L. (2003). *The past, present and future of workplace deviance research: Organizational behavior*:. Nueva Jersey: In J. Greenberg (Ed.).
- Bernal, t. C. (2010). *Metodología de la investigación: administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Colombia: Pearson Educación.
- Betancourt, T. J. (6 de Febrero de 2006). Electronica gratuita. (eumet.net, Editor) Obtenido de www.eumed.net/libros/2006c/220
- Bocangel, W. G. (12, 13 de diciembre de 2012). Seminario Taller. *Tablero de comando*. Lima, Lima, Perú: www.tablero.com.
- Capriotti, P. (2013). *Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa, 4º Edición*. Málaga - España: Instituto de Investigaciones en Relaciones Públicas.
- Capriotti, P. P. (2009). *Branding corporativo. Fundamentos para la gestión estratégica de la identidad corporativa*. Santiago de Chile: Andros Impresores.
- Carrillo, D. M., Castillo, D. A., & Blanco, S. T. (2013). La transmisión de marca de las universidades españolas en sus portales webs. *Historia y Comunicación Social*, 195-205.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Mc. Graw-Hill.
- Choi, J. N. (2007). Change-oriented organizational citizenship behavior: effects of work environment characteristics and intervening psychological processes. . *Journal of Organizational Behavior*, 28, pp. 467- 484.
- Congreso de la República. (08 de Julio de 2014). Ley Universitaria N°30220. Lima, Perú.
- Estatutaria, A. (21 de Octubre de 2015). *Estatuto*. (Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, Intérprete) Lambayeque, Lambayeque, Lambayeque.

- Gestión. (05 de Julio de 2014). El numero de universoades en Perú se duplico en solo 13 años. *Diario Gestión*, pág. 03.
- Gil, M. G., & Alva, D. D. (1991). *Metodologia de la investigación científica*. Trujillo-Perú: INDDEP.
- Guédez, f. C., & Trestini, O. K. (2012). Factores de la imagen institucional universitaria: perspectiva desde un sector del público interno, personal administrativo. *Revista Ingeniería Industrial-Año. 11 N°2*, 71-84.
- Hellriegel, D., & Slocum, J. J. (2009). *Comportamiento organizacional, 12a. ed. .* México, D.F.: Cengage Learning Editores.
- Hernández, G. F., & Zamora, M. R. (2010). Diagnóstico de la imagen de marca de las instituciones universitarias en España. *Actas – II Congreso Internacional Latina de Comunicación Social – Universidad La Laguna, diciembre de 2010*, (págs. 1-20). España.
- Hernandez, S. R., Fernandez, C. C., & Baptista, L. M. (2014). *Metodología de la iInvestigación*. México D. F.: Mc. Graw Hill.
- Hernandez, S. R., Fernandez, C. C., & Baptista, L. M. (2014). *Metodología de la investigación*. México D.F.: Mc. Graw Hill.
- Hernandez, S., Fernandez, C. C., & Baptista, L. M. (2014). *Metodología de la investigación*. México D. F.: Mc. Graw Hill.
- Ivancevich, J. M., & Matteson, M. T. (2006). *Comportamiento organizacional. .* Mexico D.F.: McGRAW-HILL/Interamericana Editores.
- Johnson, M., & Zinkhan, G. M. (1990). Definir y medir la imagen de la empresa. *Actas de la decimotercera conferencia anual de la academia de ciencias de marketing* (págs. 346 - 350). Nueva Orleans: Volumen XIII.
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1966- 1978). *The social psychology of organizations*. New York: John Wiley.Wiley and Sons.
- Kotler, P. y. (2012). *Dirección de Marketing*. Mexico: Pearson Educación.
- LePine, J. A., Erez, A., & Johnson, D. E. (2002.). The nature and dimensionality of organizational citizenship behavior: A critical review and meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*,87, pp.52-65.
- Luque, T., & Del Barrio, S. (2008). Modelización de la imagen de la universidad desde la perspectiva del profesorado. *Internacional Congress Marketing Trends*. Venecia.

- Maya, V. E. (2000). Cultura e identidad institucional en la Universidad Nacional de Colombia- sede Manizales. *I colóquio Internacional sobre Gestao Universitaria na America do Sul*. Colombia.
- Melewar, T., & Akel, S. (2005). El papel de la identidad corporativa en el sector de la educación superior: un estudio de caso. *Comunicaciones corporativas: un diario internacional*, 10(1), 41-57. doi:doi.org/10.1108/13563280510578196
- Mullis, W. J., Walker, C. O., Boyd, W. H., & Larréché, J. (2007). *Administración del marketing: Un enfoque en la toma estrategica de decisiones*. México D.F.: Mc. Graw Hill Interamericana.
- Omar, A. (2010). Comportamientos extra papel: de la colaboración a la trasgresión. *Revista Interamericana de psicologia Organizacional* 29(1), 32-53.
- Organ, D. (1988). *Organizational citizenship behavior: the good soldier syndrome*. Lexington: Lexington Books.
- Organ, D. W. (1977). A reappraisal and reinterpretation of the satisfaction-causes-performance hypothesis. *Academy of Management Review* 2, pp.46-53.
- Ospina, D. M., & Sanabria, R. P. (2010). Un enfoque de mercadeo de servicios educativos para la gestión de las organizaciones de educación superior en Colombia: Modelo MIGME. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, Vol. XVIII (2), 117.
- Pérez, F. H., J., P. H., López, G. L., & Caballero, B. C. (2013). *Comunicación y atención al cliente*. Madrid: Mc. Graw-Hill.
- Perez, F. H., Pérez, H. J., López, G. L., & Caballero, B. C. (2013). *Comunicacion y atención al cliente*. Madrid: McGraw-Hill/Interamericana de España, S.L.
- Robbins, P. S., & Judge, A. T. (2013). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson.
- Rodrigues, J., Nakazato, N., Marcel, M., & Mariño, d. L. (2015). ¿Porqué marcas corporativas? a percepcao de executivos brasileiros sobre os motivos para adotar corporate branding . *European journal of Marketing*.
- Rodríguez, R., Peteiro, L. M., & Rodríguez, M. T. (20 de febrero de 2007). Reflexiones sobre el estudio de la identidad corporativa. *Revista Psicologia Cientifica.com*, 8,9. Obtenido de <http://www.psicologiacientifica.com>
- Roethlisberg, F., & Dickinson, W. (1939). *Management and the Worker: An Account of a Research Program Conducted by the Western Electric Company, Hawthorne Works*. Chicago: Harvard University Press.
- Schein, E. (1988). *La cultura empresarial y el liderazgo. Una visión dinamica*. Plaza & Janes Editores. P.

- Takaki, M. B. (2013). La identidad corporativa en las universidades. *elservier*.
- Takaki, M., Martinez, E., & Bravo, R. (2013). La gestión de la identidad corporativa en la Universidad: análisis y consecuencias desde la perspectiva del profesorado. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 2.
- Times Higher Education. (2016). The World University Rankings 2015-2016. *Semana 35 años*. Obtenido de <http://www.semana.com/educacion/articulo/las-mejores-universidades-del-mundo/495401>
- Torres, G. A. (2014). *La Enseñanza y la Investigación en la Universidad Pública Peruana: Identidad, imagen e Interpretación de estos asuntos*. Lambayeque.
- Van Dyne, L., & Le Pine, J. A. (1998). Helping and voice extra-role behaviors: Evidence of construct and predictive validity. *Academy of Management Journal*, 41, pp.108–119.
- Van Dyne, L., Cummings, L. L., & McLean Parks, J. (1995). Extra-role behaviors: In pursuit of construct and definitional clarity (a bridge over muddied waters). *Research in organizational behavior*, 17, pp. 215–285.
- Van Riel, C. B. (1997). *Comunicación corporativa*. Madrid: Ediciones Prentice Hall.
- Villafañe, J. (2014). *La buena reputación. Claves del valor intangible de las empresas*. Madrid: Piramide.

José Foción Echeverría Jara

Mauro Adriel Ríos Villacorta

ANEXO 01

CUESTIONARIO PARA DOCENTES.

Buenos días, buenas tardes señores docentes la presente encuesta tiene por objetivo medir la gestión de la marca corporativa en la universidad, le agradeceríamos llenar este cuestionario.

Debe marcar una **X** (en los números) el **grado de acuerdo o desacuerdo** con el cuestionario relacionadas con aspectos de la Universidad.

Facultad.....

Categoría: Principal ☐ Asociado ☐ Auxiliar. ☐

Dedicación. Exclusiva ☐ Tiempo completo ☐ Tiempo parcial. ☐

Condición: Nombrado ☐ Contratado. ☐

Género: Masculino ☐ Femenino ☐

Edad:..... Años de trabajo en la universidad:

Ítem	Cuestionario	De Acuerdo	1	2	3	4	5	6	7	Desacuerdo
1	La identidad visual de mi Universidad (logotipo, colores corporativos, instalaciones. . .) refleja fielmente lo que somos.									
2	La identidad visual ayuda a reconocer mi Universidad.									
3	El público (alumnos, personal, sociedad en general) comprende los símbolos de nuestra Universidad (logotipo, colores. .)									
4	A través de sus comunicaciones (página web, e-mails. . .), mi Universidad transmite un mensaje claro y consistente a todo su público (alumnos, personal, sociedad en general)									
5	La estrategia de comunicación de mi Universidad busca									

	transmitir una imagen acorde con su personalidad										
6	En general, en mi Universidad existe una buena comunicación interna y externa.										
7	Las acciones que realiza mi Universidad reflejan sus valores										
8	Nuestra Universidad supervisa periódicamente el rendimiento de sus trabajadores										
9	La Universidad proporciona a sus trabajadores la oportunidad de desarrollar nuevos conocimientos y habilidades para su desarrollo.										
10	La Universidad realiza acciones para mejorar el bienestar de su público (alumnos, personal, sociedad en general)										
11	Existe una visión clara sobre los objetivos que guían la estrategia de mi Universidad										
12	El profesorado está comprometido con los objetivos de esta Universidad										
13	El personal de la Universidad conoce la misión de esta institución.										
14	Me gusta lo que esta Universidad representa										
15	Esta Universidad tiene una identidad atractiva para mí.										
16	El éxito de mi Universidad lo considero mi éxito										
17	Cuando alguien habla bien de mi Universidad, me siento										

	orgulloso										
18	Siento que formo parte de mi Universidad										
19	Me identifico con esta Universidad										
20	Considero que este trabajo es interesante y estimulante										
21	Tengo una actitud positiva en mi trabajo										
22	Disfruto haciendo mi trabajo										
23	Este es mi trabajo ideal										
24	Estoy dispuesto a ayudar a otros compañeros si les surgen dificultades en su trabajo										
25	Ayudo a mis compañeros en sus tareas										
26	Dedico tiempo a mis compañeros cuando tienen problemas (de trabajo y/o personales)										

Fuente: Takaki, Martinez, & Bravo, (2013)