

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO
ABAD DEL CUSCO
ESCUELA DE POS GRADO
DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN**



**Cultura organizacional e identidad corporativa en la
competitividad del Talento Humano de la Universidad Nacional
de San Antonio Abad del Cusco, periodo 2019**

Tesis presentado por:

Mgt. Ernets Batallanos Enciso

Para optar al Grado Académico de
Doctor en Administración.

ASESOR:

**Dra. Mérida Marlleny Alatrística
Gironzini**

CUSCO – PERÚ

2022

AGRADECIMIENTO

En lo primordial agradezco a Dios, por su gracia y voluntad permitirme tener vida y salud, para con sencillez y humildad afronte retos de la vida y haberme concedido el tiempo necesario para concluir la presente tesis.

Mi agradecimiento a la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco y al personal administrativo, quienes me brindaron información directa para llevar adelante este trabajo de investigación.

Agradezco a mi Asesor de tesis a la Dra. **Merida M. Alatriza Gironzini** por haberme brindado la oportunidad de recurrir a su capacidad de conocimiento científico, dado la oportunidad haberme dado toda la paciencia para guiarme durante el desarrollo de la tesis, mostrándome que, con seguridad y perseverancia, siempre se obtienen mejores resultados.

Mi agradecimiento a cada integrante de mi familia en especial a mis padres que con paciencia y determinación dieron su apoyo incondicional y moral para seguir cursando los retos de la vida, con sus consejos me incitaron a concluir el nivel superior, dado que lo seguirán dando su apoyo hasta el último día de sus vidas.

Agradezco a los docentes del doctorado de la escuela de posgrado en administración por sus enseñanzas y capacidad de conocimiento sólido durante el ciclo académico.

A mis compañeros doctorandos de la promoción 2019, que durante todos los semestres de nuestra formación académica, se compartió el compañerismo y con la ayuda moral, incentivaron las ganas de concluir el doctorando.

DEDICATORIA

A Dios por haberme permitido realizar este doctorado, brindándome sabiduría, paciencia y dedicación para culminar este logro profesional.

A mis padres, Enrique y Virgilia, por el gran apoyo incondicional y moral en todo momento y depositar su entera confianza en cada reto previsto de la vida.

A mis hermanos: Yolanda, Esther, Javier, Yasmine y Yessica, por la motivación y el empeño de todos los días en apoyarme en todo momento en el desarrollo de mis actividades cotidianas.

A mis engreídos que tanto los amo: Thiago Ernets Jesus y Yorayma Victoria.

A mis sobrinos que todos los días de mi vida están siempre a mi lado: Miguel Ángel, Indira, Bhrayann y Javier.

A mis hermanos que en paz descansen al lado de nuestro creador: Enrique, Gil, Guido, Martha y Eliana

Ernets

PRESENTACIÓN

Señor Director de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.

Señores Miembros del Jurado:

En concordancia con el cumplimiento de los requisitos exigidos en el Reglamento de la Escuela de Posgrado, pongo a vuestra consideración la tesis intitulada: **CULTURA ORGANIZACIONAL E IDENTIDAD CORPORATIVA EN LA COMPETITIVIDAD DEL TALENTO HUMANO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO, 2019.** A fin de optar al grado académico de Doctor en Administración.

La presente tesis tiene como objetivo central determinar de qué manera se relaciona la cultura organizacional e identidad corporativa en la competitividad del talento humano de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco - 2019. Constituye un aporte en lo que refiere a la situación del talento humano de los trabajadores administrativo de la universidad; que la cultura organizacional e identidad corporativa son muy importantes que las autoridades y organismos correspondientes consideren en los diversos estamentos a la hora de tomar decisiones, para el mejor servicio a la comunidad regional.

La investigación fue desarrollada de acuerdo al proyecto de investigación aprobado e inscrito, y cumpliendo las normas de investigación establecidas, el trabajo se realizó con la finalidad de determinar y analizar la cultura organizacional e identidad corporativa en el talento humano de nuestra universidad.

Espero, que el trabajo de investigación sirva de referencia para estudios posteriores que puedan abordar con mayor profundidad el problema de esta investigación.

RESUMEN

Este trabajo de investigación doctoral tiene como fin, según las dimensiones de Idalberto Chiavenato (2004) y Lezama (2008), la Cultura Organizacional y la identidad corporativa en la Universidad Nacional de San Antonio abad del cusco como herramientas de funcionamiento eficientes en la eficiencia de la gestión administrativa del talento humano, que se explica en la competitividad que adquieren los trabajadores en cuanto se identifiquen con estos dos elementos de gestión.

De esta manera, la presente Tesis Doctoral tiene el propósito de, Determinar de qué manera se relaciona la cultura organizacional e identidad corporativa en la competitividad del talento humano de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco. Cuya interrogante que responde la presente investigación es de qué manera se relaciona la cultura organizacional e identidad corporativa en la competitividad del talento humano.

Se pretende así profundizar las dimensiones de la cultura organizacional en la competitividad de los trabajadores administrativos considerando el papel de la cultura en las organizaciones, como un recurso que puede ser gerenciado y, por tanto, modificado en función de los valores personales de cada trabajador. Los valores personales constituyen el elemento central de la identidad corporativa del trabajador donde se debe considerar como referencia en la toma de decisiones de la organización. Desde el punto de vista metodológico, esta Tesis Doctoral se construye, en primer lugar, sobre una base de datos elaborada a partir de una encuesta a los trabajadores, realizados a los fines particulares de este trabajo, en el año 2019. La encuesta se aplicó a 164 trabajadores de la universidad, utilizando un cuestionario estructurado de tipo liker que incluye preguntas relacionadas a la cultura organizacional, relacionada con la identidad corporativa en la competitividad de los trabajadores. Por otra parte, se ha realizado un análisis de tipo cuantitativo acompañado con el análisis cualitativo con el fin de contrastar las variables.

En el análisis se aplicó la metodología de ecuaciones estructurales y la regresión múltiple utilizando la técnica Partial Least Squares. Que permitió explicar la relación de las dimensiones de la cultura organizacional y de la identidad corporativa. Obteniéndose la principal conclusión, que ante una variación de la cultura organizacional en una unidad, esta aporta a la competitividad del talento humano un 40.10% lo que significa que dicha variable explica una buena participación, frente al 43.50% de la participación de la

identidad corporativa en la competitividad del talento humano, ambas variables son favorables en el desempeño competitivo del talento humano.

Concluyendo que efectivamente al efectuar la relación de variables se demuestra que existe una relación significativa entre la cultura organizacional e identidad corporativa en la competitividad del talento humano, con un valor de significancia de P que es menor al valor del margen de error $\alpha = 0.05$ equivalente al 5%, lo que confirma el valor pequeño de P , ($P = 0.004$) y un valor del coeficiente de determinación del $r = 0.798$, lo que significa que existe buena relación entre la cultura organizacional y la competitividad del talento humano.

PALABRAS CLAVES: cultura organizacional, identidad corporativa, competitividad y talento humano.

ABSTRAC

The purpose of this doctoral research work, according to the dimensions of Idalberto Chiavenato (2004) and Lezama (2008), is Organizational Culture and the corporate identity of the National University of San Antonio abad del Cusco as efficient operating tools in the efficiency of the administrative management of human talent, which is explained in the competitiveness that workers acquire as soon as they identify with these two management elements.

In this way, the present Doctoral Thesis has the general objective of determining how the organizational culture and corporate identity are related to the competitiveness of human talent at the National University of San Antonio Abad del Cusco.

It is thus intended to delve into the determinants of organizational culture and the competitiveness of administrative workers, considering the role of culture in organizations, as a resource that can be managed and, therefore, modified according to the personal values of each worker. . Personal values constitute the central element of the worker's corporate identity and can condition the organizational culture in the university, configuring the frame of reference used in the organization's decision-making. From the methodological point of view, this Doctoral Thesis is built, first of all, on a database prepared from a survey of workers, carried out for the particular purposes of this work, in 2019. The survey was developed to 164 university workers, using a structured questionnaire of the liker type that includes questions related to organizational culture, related to corporate identity in the competitiveness of workers. On the other hand, a quantitative analysis has also been carried out with the qualitative ones in order to contrast the variables.

In the analysis, the methodology of structural equations and multiple regression were applied using the Partial Least Squares technique. That allowed to explain the influence of the variables of the organizational culture that have an effect... Faced with a variation of the organizational culture in a unit, this contributes 40.10% to the competitiveness of human talent, which means that said variable explains a good participation, Compared to 43.50% of the participation of corporate identity in the competitiveness of human talent, both variables are favorable in the performance of human talent.

Concluding that effectively the organizational culture and considering all its dimensions and corporate identity in the same way with all its dimensions has a direct participation in the efficiency of the competitiveness of human talent.

KEY WORDS: organizational culture, corporate identity, competitiveness and human talent.

INTRODUCCIÓN

Los niveles de información dentro de un trabajo institucional tienen gran importancia, dependiendo del éxito o fracaso de los objetivos institucionales dentro del campo universitario, observando en nuestra realidad existe, desconocimiento del personal en cuanto a política organizativa. Escasa productividad en lo referente a valores, actitudes con deficientes participación en asuntos de la organización en la gestión participativa institucional. Incumplimiento de las normas existentes dentro del órgano de gobierno y de las responsabilidades de cada uno de los trabajadores. Influencias negativas en la toma de decisiones interrelacionados al cumulo de aportaciones quedan como resultado un mal servicios a la comunidad. Situación crítica de la universidad en responsabilidades que se lleva adelante en valores y creencias, dentro de la estrategia de atributos a la identidad corporativa. Por todo ello hay que llevar adelante eficientes coordinaciones, acciones administrativas que podrían mejorar la eficiencia administrativa de la universidad. Así mismo, la cultura organizacional es el proceso de actitudes, hábitos, valores y tradiciones, por el cual una organización se informa a través de diferentes medios con el objetivo de mantener una cultura organizacional positiva y de esta forma lograr que el personal administrativo de la universidad se sienta satisfechos con la identidad en sus labores cotidianas diarias.

Desde esta perspectiva la información en las relaciones sociales es el factor más adecuado, pero a la vez, más importante que determina el tipo de interrelaciones que se genera con los demás. Por la forma como se relaciona y se informa con las demás áreas administrativas dentro de la universidad, el talento humano es el que genera acciones y compromiso laborales en la institución, de ellas se determinó las respuestas de; aceptación, rechazo e indiferencia. Todo ello, es impredecible en una organización, que permitan un mejor desempeño de una gestión organizacional. A partir de estos conceptos el trabajo de investigación está organizado en cinco capítulos que contiene lo siguiente:

El Primer Capítulo, se aborda el diseño metodológico, hace referencia el planteamiento del problema de investigación, formulación de las interrogantes,

formulación de los objetivos, justificación de la investigación, y finalmente, delimitaciones de la investigación.

El Segundo Capítulo, presenta el marco teórico, referencial y conceptual, está referido a los antecedentes de la investigación, los fundamentos teóricos y enfoques de la cultura organizacional e identidad corporativa; conceptos relacionados; importancia, elementos, tipos, barreras, así mismo, dimensiones de la cultura organizacional; por otro lado, conceptos relacionados con la identidad corporativa; concepto, importancia, características, funciones y dimensiones; así mismo; conceptos, importancia, características, funciones y dimensiones de la competitividad del talento humano; finalmente, definición conceptual de términos que sustenta a las variables de estudio.

El Tercer Capítulo, se realiza la metodología de la investigación; donde sobresale el tipo de investigación; nivel de investigación; diseño de la investigación; método de investigación; población y muestra; técnicas e instrumentos de recolección de datos; y finalmente plan de análisis de datos.

El Cuarto Capítulo, comprende la descripción, análisis de resultados de la investigación, tomando en consideración, la población y la muestra de estudio. La primera parte, comprende una descripción de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco. La segunda parte, presenta el análisis e interpretación del cuestionario aplicado a los trabajadores administrativos de la universidad; así mismo presentamos análisis por variables y con sus respectivas dimensiones.

El Quinto Capítulo, presenta la correlación y discusión de los resultados, comprende la relación entre la cultura organizacional e identidad corporativa en la competitividad del talento humano de la Universidad Nacional de san Antonio abad del Cusco, prueba de hipótesis general y específicas. Finalmente, presentamos discusión de resultados apoyado en los resultados.

Finalmente presentamos, las conclusiones y recomendaciones necesarios, así mismo, se incluye las referencias bibliográficas empleadas en el estudio del trabajo de investigación y los anexos correspondientes que demuestran la consistencia del trabajo de investigación.

ÍNDICE GENERAL

AGRADECIMIENTO	I
DEDICATORIA	II
PRESENTACIÓN.....	III
RESUMEN	IV
ABSTRAC.....	V
INTRODUCCIÓN.....	VI
INDICE DE TABLAS	VII
INDICE DE GRAFICOS.....	VIII
CAPITULO I	17
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	17
1.1 Situación Problemática.....	17
1.2 Planteamiento del Problema.....	18
1.3 Formulación del Problema	26
1.4 Objetivos de la Investigación.....	27
1.5 Justificación de la investigación.	27
1.6 DELIMITACIÓN DEL ESTUDIO.	30
CAPITULO II	31
MARCO TEÓRICO, REFERENCIAL Y CONCEPTUAL.	31
2.1 Antecedentes de la investigación.....	31
2.2 BASES TEÓRICAS.....	42
2.2.1 CULTURA ORGANIZACIONAL.....	42
2.2.1.1 Conceptualización de la cultura organizacional.	43
2.2.1.2 Perspectivas conceptuales de la cultura organizacional.....	45
2.2.1.3 Importancia de la cultura organizacional.....	46
2.2.1.4 Los efectos de la cultura organizacional	47
2.2.1.5 Características de la cultura organizacional	48
2.2.1.6 Dimensiones de la cultura organizacional.....	48
2.3 IDENTIDAD CORPORATIVA.	54
2.3.1 Concepto	54
2.3.2 Evolución de la definición de identidad corporativa.....	58
2.3.3 Importancia de la identidad corporativa.....	60

2.3.4	Efectos de identidad corporativa	62
2.3.5	Características de la identidad corporativa.....	62
	Dimensiones y/o elementos de la identidad corporativa	63
2.3.6	Teorías de la identidad corporativa	67
2.4	Competitividad.....	70
2.4.1	Conceptualización de la competitividad	70
2.4.2	Importancia de la competitividad	72
2.4.3	Características del desempeño competitivo	72
2.4.4	Evolución de la competitividad	72
2.4.5	Dimensiones o elementos de la competitividad	75
2.4.6	Teorías de la competitividad	79
2.5	Marco teórico conceptual	82
CAPITULO III: HIPÓTESIS Y VARIABLES		85
3.1	Hipótesis.....	85
3.1.1	Hipótesis general.....	85
3.1.2	Hipótesis específicas.....	85
3.2	Operacionalización de variables.....	86
CAPITULO IV		89
4.1	Tipo de investigación.....	89
4.2	Nivel de investigación.....	89
4.3	Diseño de la investigación.....	90
4.4	Método de investigación.....	90
4.5	Población y muestra	91
4.5.1	Población de la investigación	91
4.5.2	Muestra de la investigación	91
4.6	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	92
4.6.1	Técnica.....	92
4.6.2	Instrumento.....	94
4.7	Plan de análisis de datos	94
CAPITULO V		99
5.1	Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco	99
5.2	Ubicación.....	99
5.3	RESEÑA HISTÓRICA DE LA UNIVERSIDAD	99
5.4	MISIÓN	100

5.5	VISIÓN	100
5.6	FINES.....	100
5.7	OBJETIVO.....	101
5.8	PRINCIPIOS	102
5.9	DISEÑO ORGANIZACIONAL.....	102
5.10	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	102
5.11	ESTRUCTURA FUNCIONAL.....	104
5.12	PERSONAL ADMINISTRATIVO.....	105
5.13	PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS APLICADAS AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO	106
5.13.1	Introducción	106
5.13.2	CARACTERISTICAS GENERALES.....	107
5.14	ANALISIS DE LAS VARIABLES DE ESTUDIO	111
5.14.1	Valores y Creencias	111
5.14.2	Normas Internas.....	114
5.14.3	Política de la Organización	118
5.14.4	Motivación No Vertical.....	120
5.14.5	Sistemas y Procesos Formales e Informales.....	124
5.14.6	Redes Internas Presentes en la Organización	127
5.15	Variable Identidad Corporativa y sus dimensiones.....	129
5.15.1	Identidad Cultural.....	130
5.15.2	Símbolos institucionales.....	133
5.15.3	Identidad Verbal.....	135
5.15.4	Identidad Objetual	137
5.15.5	Identidad Ambiental.....	139
5.15.6	Identidad Comunicacional.....	141
5.16	COMPETITIVIDAD DEL TALENTO HUMANO Y SUS CARACTERISTICAS DIMENSIONALES EN LA UNIVERSIDAD NACIOANAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO 143	
5.16.1	Potencial Competitivo	143
5.16.2	Procesos Competitivos.....	147
5.16.3	Desempeño Competitivo.....	150
5.17	RELACION ENTRE LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y LA IDENTIDAD CORPORATIVA EN LA COMPETITIVIDAD DEL TALENTO HUMANO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO	155

5.17.1	NIVEL DE INFERENCIA.....	155
5.18	Prueba paramétrica de correlación de anova.....	158
5.19	PRUEBA DE HIPOTES.....	161
5.20	Discusión sobre la efectividad de los resultados.....	170
	CONCLUSIONES.....	176
	RECOMENDACIONES.....	178
	BIBLIOGRAFÍA.....	IX
	ANEXOS.....	XV

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1. Distribución de la muestra según sexo	107
Tabla N° 2. Trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, según edad y sexo.....	108
Tabla N° 3. Trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, según edad y estado civil del encuestado.	109
Tabla N° 4. Trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, según años de servicio.....	110
Tabla N° 5. Distribución de la muestra según la dimensión valores y creencias	111
Tabla N° 6. Distribución de la muestra según la dimensión normas internas.....	115
Tabla N° 7. Distribución de la muestra según la dimensión Política de la Organización.....	118
Tabla N° 8. Distribución de la muestra según la dimensión Motivación No Vertical.	121
Tabla N° 9. Distribución de la muestra según la dimensión Sistema y Procesos Formales e Informales.	124
Tabla N° 10. Distribución de la muestra según la dimensión redes internas presentes en la organización.	127
Tabla N° 11. Distribución de la muestra según la dimensión Identidad Cultural	130
Tabla N° 12. Distribución de la muestra según la dimensión Símbolos Institucionales.....	133
Tabla N° 13. Distribución de la muestra según la dimensión Identidad Verbal.	135
Tabla N° 14. Distribución de la muestra según la dimensión Identidad Objetual.....	137
Tabla N° 15. Distribución de la muestra según la dimensión Identidad Ambiental.	139
Tabla N° 16. Distribución de la muestra según la dimensión Identidad Comunicacional.	141
Tabla N° 17. Distribución de la muestra según la dimensión Potencial Competitivo	143
Tabla N° 18. Distribución de la muestra según la dimensión Procesos Competitivos.	147
Tabla N° 19. Distribución de la muestra según la dimensión Desempeño Competitivo.....	150
Tabla N° 20. Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra	156
Tabla N° 21 Correlación de la hipótesis general.	160
Tabla N° 21 Correlación de la hipótesis específica 1.....	162
Tabla N° 21 Correlación de la hipótesis específica 2.....	163
Tabla N° 22 Correlación de la hipótesis específica 3.....	165
Tabla N° 23 Correlación de la hipótesis específica 4.....	166
Tabla N° 24 Correlación de la hipótesis específica 5.....	168
Tabla N° 25 Correlación de la hipótesis específica 6.....	169

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1. Dimensiones de la cultura organizacional	49
<i>Grafico N° 2.</i> Trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, según edad y sexo.....	108
<i>Grafico N° 3.</i> Trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, según edad y estado civil del encuestado.	109
<i>Grafico N°4.</i> Trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, según años de servicio.....	110
<i>Grafico N° 5.</i> Distribución de la muestra según la dimensión valores y creencias.....	114
Grafico N° 6. Distribución de la muestra según la dimensión normas internas	117
<i>Grafico N° 7.</i> Distribución de la muestra según la dimensión Política de la Organización.....	120
<i>Grafico N° 8.</i> Distribución de la muestra según la dimensión Motivación No Vertical.	123
<i>Grafico N° 9.</i> Distribución de la muestra según la dimensión Sistema y Procesos Formales e Informales.	126
<i>Grafico N° 10.</i> Distribución de la muestra según la dimensión redes internas presentes en la organización.	129
<i>Grafico N° 11.</i> Distribución de la muestra según la dimensión de identidad cultural.....	132
<i>Grafico N° 12.</i> Distribución de la muestra según la dimensión Símbolos Institucionales.	134
<i>Grafico N° 13.</i> Distribución de la muestra según la dimensión Identidad Verbal.	136
<i>Grafico N° 14.</i> Distribución de la muestra según la dimensión Identidad Objetual.....	138
<i>Grafico N° 15.</i> Distribución de la muestra según la dimensión Identidad Ambiental.	140
<i>Grafico N° 16.</i> Distribución de la muestra según la dimensión Identidad Comunicacional.	142
<i>Grafico N° 17.</i> Distribución de la muestra según la dimensión Potencial Competitivo.....	146
<i>Grafico N° 18.</i> Distribución de la muestra según la dimensión Procesos Competitivos.....	149
Grafico N° 19. Distribución de la muestra según la dimensión Desempeño Competitivo	154

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Situación Problemática

A los albores de la segunda década del siglo XXI, es innegable la necesidad de que es hora de revisar las organizaciones y sus estrategias organizacionales y de valerse de herramientas para la gestión eficiente que permitan construir, una comunidad social a las necesidades actuales, tanto para los particulares como para los usuarios, relaciones más efectivas en distintos horizontes y en los diferentes grupos de interés que conforma la comunidad universitaria mundial.

Una de esas herramientas¹ de gestión es la “cultura organizacional, proceso dinámico transversal de todas las áreas de las instituciones”. Es por ello que la gestión planificada y estratégica de cada uno de sus frentes sumado con el diálogo entre colaboradores contribuya, a la construcción de una fuerte cultura organizacional, optimización de procesos sociales y el mantenimiento de un alto beneficio. Y en ella también se identifique la identidad corporativa como fuente de la comunicación organizacional, que permita alinear los objetivos estratégicos a través de una reflexión de sus principios fundacionales, su historia, su aspiración y la identificación consigo mismo y con sus empleados; las cuales serán tratados como temas específicos en esta investigación.

La cultura organizacional, también llamada cultura corporativa, está “constituida por el conjunto de valores, costumbres, hábitos y creencias que existen en una organización” (Schien, 2011). Por lo que, dichos elementos pueden ser dirigidos hacia los clientes de manera coordinada y no enfrentarse a diferentes situaciones dentro de las empresas u organizaciones, si no valerse de directivas apropiadas en los diferentes ámbitos profesionales.

Mientras que la identidad corporativa es un tema que ya cuenta con abordajes teóricos en Iberoamérica, ya que ha sido tratado por investigadores como Joan Costa de la Red de Dirección Comunicativa Iberoamericana, Luis Tejada Palacios, Cees Van Riel, Paul Cappriotti y Juan Elías Monclús. Ellos han construido diversas herramientas teóricas para el estudio de la identidad corporativa, que han sido aplicadas en diversos trabajos de investigación (Castaño & Burchardt, 2009).

Según los autores antes mencionados la identidad corporativa es importante en el desarrollo de toda actividad económica y social, así mismo, es indispensable para el desarrollo como empresa y como organización proveedora de productos o servicios

¹ Entendido como herramientas a las cualidades y/o energía humana desarrollada por la conciencia de las personas, es decir el comportamiento de la conducta humana.

al mercado. Por consiguiente, la identidad corporativa se convierte en una estratégica corporativa del desarrollo empresarial; la identidad como una estrategia global, como un valor la empresa genera desde toda su estructura, manifestaciones, actitudes, comunicaciones, estilo, estética, etc. Joan Costa (2010) manifiesta que las empresas ya no se “manifiestan solamente a partir de lo que hacen (sus productos y servicios), sino también de cómo lo hacen (su calidad, su estilo), expresando así lo que son (su identidad diferenciada y su cultura), y finalmente a través de cómo comunican todo ello (imagen pública)” (Forum, 2007).

Camacho & Breva Franch, (2003), consideran que la identidad como “el conjunto de rasgos y atributos que definen su esencia, algunos de los cuales son visibles y otros no”. Es decir, tiene que ver con su ser, su forma de ser, su esencia, las que determinan el comportamiento de las personas, en su forma de actuar en los quehaceres de la vida cotidiana, dentro de la organización.

Por lo que, hasta el momento no se han encontrado referencias acerca de investigaciones que abarquen un análisis acerca de la cultura organizacional, la identidad corporativa y la competitividad del talento humano en instituciones universitarias. Por lo que, el presente trabajo es interesante como investigación referente a la relación significativa que existe entre la cultura organizacional y la identidad corporativa organizacional en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.

1.2 Planteamiento del Problema

La globalización² y la creciente importancia de la sociedad del conocimiento, ha transformado el contexto social, económico, político y cultural de los países que hoy en día, son factores primordiales en el contexto mundial de la educación superior³. Su impacto en las instituciones de educación superior es tal que las ha forzado a cambiar su rumbo, para determinar sus oportunidades y amenazas.

Las universidades en la actualidad deben ser instituciones integradas a sus contextos sociales, promotoras del progreso y el cambio social, especialmente en los países en vías de desarrollo. Lamentablemente muchas de ellas conservan un modo tradicional, aisladas de los problemas sociales como es la pobreza, el desempleo, la corrupción, la inseguridad, la falta de calidad de servicio profesional y ética, el cambio climático, seguridad alimentaria, etc.

² La globalización, se entiende por la creciente gravitación de los procesos financieros, económicos, ambientales, políticos, sociales y culturales de alcance mundial, sobre los de carácter regional, nacional y local.

³ Se emplean como sinónimos los términos: educación superior, universitaria, terciaria o postsecundaria

Así, los teóricos de la organización vuelven sus ojos hacia una serie de herramientas analíticas provenientes de otras disciplinas como la antropología y la etnografía. “La antropología como disciplina tiene una amplia tradición en el uso de recursos de tipo cualitativo que proporcionan descubrimientos sobre el hombre y sus entidades grupales” (Carras Perez, 2017)

El hombre es un ser social por naturaleza, como consecuencia ha llegado a producir todo lo que hoy se conoce. El ser humano desde siempre vino edificando un mundo lleno de mitos, creencias y supersticiones, y también de valores y perspectivas, de acuerdo a sus particulares vivencias e interrelación con otras personas. Empezó a agruparse con otras personas, a crear etnias, comunidades, ciudades; aprendiendo a mantener a su familia con la pesca, la caza y la agricultura hasta llegar a este mundo civilizado, de la industria, el comercio, la educación y la tecnología (Vargas Iruri, 2007).

En ese entender las características del ser humano actual, con las de hace muchos años atrás radica en bagajes de conocimientos, creencias y mitos; principalmente la forma cómo se utiliza la información; pues, mientras unos viven del pasado y en el pasado, otros viven en el presente proyectándose al futuro. Esto hace la diferencia en los contextos pobres y ricos, entre instituciones y organizaciones prósperas y no prósperas.

En el Perú, el 50% de los ejecutivos contextualiza la problemática de cultura organizacional y falta de compromiso como “muy importante”, así como señala los estudios de Deloitte⁴. La preocupación de los líderes de Recursos Humanos por la falta de compromiso laboral de los empleados y las pocas acciones para consolidar la cultura organizacional. “Tendencias Globales de Capital Humano 2015: Liderando en el nuevo mundo del trabajo”, “Hoy en día, los trabajadores están forzando a los empleadores a cambiar sus expectativas, en especial los Millennials, “quienes están desarrollando nuevas maneras de trabajar, producir y consumir” (Bienvenu, 2015). Ante ello, las organizaciones están reaccionando con evidente lentitud, quedándose cortas en el desarrollo de habilidades apropiadas para nutrir sus niveles jerárquicos.

Ante estos hechos, este nuevo universo laboral, las organizaciones deberán de pensar formas innovadoras de cómo conducir (gestionar) a sus empleados, concibiendo y planteando ideas que permitan recuperar al menos parte del control de las formas de trabajar, que incluyan cada vez más a los trabajadores.

⁴ **Deloitte** se refiere a **Deloitte** Touche Tohmatsu Limited, sociedad privada limitada por garantía en el Reino Unido (“DTTL”), y a su red de firmas miembro, cada una de ellas como una entidad legal única e independiente. DTTL (conocido también como “**Deloitte** Global”) no provee servicio a clientes. Auditoría, Consultoría y Asesoría Financiera

A nivel mundial el desarrollo durante la segunda guerra mundial, el término de la evolución de la identidad corporativa durante la primera mitad del siglo, hacia 1850, varias compañías de ferrocarriles británicas, espoleadas por la dura competencia, buscaron la uniformidad y la identidad no solo en la arquitectura de las estaciones de ferrocarril, sino también en el equipamiento interior de los trenes y en ciertas manifestaciones gráficas. Hacia 1900 empezaron a aparecer los productos artísticos producidos industrialmente y a partir de 1946, en los años de la posguerra, esta producción empezó realmente a tomar importancia de entonces hacia adelante (Paul, 1991).

Por entonces a esas fechas se “involucró al nacimiento de los términos, de identidad e imagen corporativa, comprometiéndose a que los creadores se comprometieran en producir una identidad bien definida para las empresas, que mucho tiene que ver con el trabajo institucional” (Paul, 1991, pág. 13).

Por la que la generación de reformas a finales del siglo XX se “caracterizó fundamentalmente por cambios en los modelos de financiamiento, exigencia de eficiencia a través de la implantación de sistemas evaluativos y presiones por relaciones más estrechas con el sector productivo” (Diaz Sobrinho, 2001). En gran parte de los países de América Latina, las transformaciones derivadas de esa generación de reformas tuvieron lugar en la década de los ‘90, excepto en Chile, cuya reforma comenzó en los ‘80. De esas reformas, la evaluación ha tenido un lugar tan central que algunos analistas no vacilan en considerar a la década de los ‘90 como la “década de la evaluación” (Diaz Sobrinho, 2001). Del autor antes mencionado las agencias internacionales como la UNESCO y el Banco Mundial tuvieron un papel importante en la introducción en el discurso de la agenda de transformación, con los diferentes matices que caracterizan a cada una de esas organizaciones (Banco Mundial, 2010).

En la era de la globalización la identidad se debe a una permanente vigilancia crítica que se asigna a la educación superior como un papel constructivo, ya que son las posibilidades ilimitadas del conocimiento y la información, que son la materia prima en la que descansa el avance de la ciencia y la cultura de los pueblos, deben desarrollarse de manera tal que el capital cultural (incluido el científico y técnico) no sea aprovechado solamente por el capital económico o la ideología del puro mercado.

En ese sentido se manifiesta que los adelantos de la ciencia y la tecnología son adelantos, de la civilización, y las instituciones académicas deben ser activas en no permitir que sean monopolizados por un modelo que esté exclusivamente al servicio del capital económico, sino que, de manera más amplia, estén dirigidos a satisfacer las necesidades materiales y humanas de toda la sociedad y a ejercer la creatividad en todas las dimensiones de la vida.

De la misma manera en este contextos competitivos del escenario orientado al mercado, entran en juego actores con necesidades diversas, por lo cual el campo de oportunidad se convierte en un campo de fuerzas con intereses que presionan por ejercer hegemonías arbitrarias. Es decir construir respuestas acertadas, por las que las instituciones académicas deberán situarse en un campo donde las crisis, las turbulencias y los desórdenes dejen de verse sólo como contextos de riesgo y comiencen a vislumbrarse como campos de posibilidades de construir. De la misma manera como manifiesta Joseph E. Stiglitz (2013) “para una construcción compartida de nuevas realidades será preciso el trabajo colectivo de todos los actores involucrados en la construcción de una sociedad del conocimiento que garantice la equidad y el servicio a todos los sectores sociales...”. “Los diferentes cambios que desde múltiples perspectivas tienden a reforzarse mutuamente caracterizan al actual período de transición, debido a las crisis que produce lo que tiende a desaparecer y la dificultad de lo nuevo que no acaba de emerger” (Stiglitz, 2013). En este período, el espacio de responsabilidad de las IES⁵, y especialmente de las universidades, es muy amplio, debido a la importante masa crítica con la que cuentan y la calidad de sus recursos humanos. Tomando en cuenta su enorme responsabilidad, las instituciones académicas deben ser decisivas en abrir intersticios que lleven a opciones solidarias y sostenibles. Todo lo manifestado anterior a mi modo de ser está exigiendo pensar que la educación superior, y especialmente la universidad latinoamericana, está tomando en cuenta múltiples y complejas dimensiones. En primer lugar, y desde el punto de vista de los aspectos institucionales y académicos, se debe pensar que la universidad desde la perspectiva de los cambios organizacionales, la renovación de los conocimientos, su transferencia deben ser más efectiva al grueso de la sociedad, con enfoques transdisciplinarios vinculados a las necesidades de las grandes mayorías, de las inversiones en tecnología, de los nuevos roles de los profesores e investigadores deben de cambiar. En segundo lugar, desde la perspectiva de las políticas nacionales, debe pensarse en el nuevo papel que debe jugar el sector público, y apoyarlo contundentemente para que se responsabilice de los aspectos estratégicos que el sector privado no va a cubrir, especialmente en áreas como la ciencia básica, y la garantía del acceso a la población que tiene talento pero que no tiene medios económicos. En tercer lugar, en nuestros países, la educación superior y especialmente la universidad deben asumir una conciencia política que busque contrabalancear la conectividad con el mundo y la interacción con las comunidades locales.

⁵ Instituciones Educativas Superiores

En este sentido, se hace urgente pensar que la universidad pública latinoamericana como institución estratégica que reflexione y dé respuestas a los riesgos de la nueva globalización, a los excesos que pueda tener la creciente tendencia de la acreditación internacional, y a la acreditación de la educación no formal e informal, pero también que produzca conocimientos necesarios a nuestras sociedades, construya y difunda valores solidarios, y posibilite la equidad e igualdad. Como manifiesta que:

Actualmente en el Perú, los términos identidad corporativa y cultura organizacional vienen adquiriendo mayor relevancia en las organizaciones públicas y privadas debido a que se realizan toma de decisiones en las altas direcciones, así lográndose alcanzar la calidad total en el servicio, al conocer la cultura, normas, mitos y costumbres de la organización, para alcanzar los objetivos de la institución. Por ello los colaboradores son sometidos a conocer y ser parte de estas para contribuir en el desarrollo de sus habilidades, destrezas y conocimientos, para mejorar la identidad corporativa (De Souza Santos, 2006).

De tal manera que la universidad pública, según De Souza Santos (2006), es un “bien público permanentemente amenazado, tanto interna como externamente; quien ve a la universidad en ostracismo⁶ social, es decir, aislada y alejada de la sociedad por su elitismo y corporativismo; paralizada por la incapacidad de autointerrogarse en la misma forma en que ella interroga a la sociedad...” “quien trabaja en la universidad sabe que las tareas universitarias están dominadas por el corto plazo, por las urgencias del presupuesto, la competencia entre facultades, el empleo de los licenciados”; (De Souza Santos, 2006), floreciendo, en la gestión de estas urgencias, y de conductas que poca utilidad tendrían, si en vez de urgencias, fuese necesario identificar y potenciar las incidencias donde se anuncia el largo plazo (De Souza Santos, 2006, págs. 96-97).

La Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, no es ajena a lo dicho. Es una institución educativa, que sigue formando profesionales como lo hacía en el pasado, con la única diferencia que antes la competencia era nula o muy débil o poca, por el escaso número de universidades. En la actualidad, la competencia es bastante fuerte, por la aparición y funcionamiento de universidades privadas en la región y la presencia de más de una decena de éstas que ofrecen carreras, maestrías y doctorados, bajo la nueva modalidad de estudio a distancia o a través de filiales.

La competitividad⁷ (competitividad internacional) como elemento humano ha sido objeto de un constante análisis dentro del mundo empresarial, académico y social.

⁶ El ostracismo es, en la Antigua Grecia, el destierro al que se condenaba a los ciudadanos que se consideraban sospechosos o peligrosos para la soberanía popular

⁷ se define como la capacidad de generar la mayor satisfacción de los consumidores fijando un precio o la capacidad de poder ofrecer un menor precio fijado una cierta calidad. Concebida de esta manera se asume que las empresas más competitivas podrán asumir mayor cuota de mercado a expensas de empresas

Bajo este constructo económico-administrativo se busca el éxito en las actividades y planes, logrando como resultado final un conjunto de las capacidades y aptitudes en la ejecución de alguna actividad o proceso. Una persona competitiva es aquella que pone en práctica conocimientos relacionados con su área de conocimiento, en situaciones normales y emergentes (Rey, 2014) citado por (Ahumada Tello, 2017a). Es importante mencionar que el “desarrollo competitivo en las personas ha sido una variable del éxito para muchas organizaciones. Considerar que la competitividad juega un papel importante dentro de diferentes contextos en los que el individuo se desenvuelve es parte fundamental para todo proceso educativo y formativo del capital humano en las organizaciones”(Ahumada Tello, 2017a). Por ejemplo, en un contexto laboral la empresa tiende al mejoramiento continuo ante sus adversarios del mercado, por lo que el desarrollo “competitivo que se da en sus integrantes puede influir de manera estratégica sobre la creación de alianzas que brinden estabilidad en el entorno interno y en el externo sobre las situaciones sociales y la forma de ganar ante la competencia” (Chatenier, Verstegen, Biemans, Mulder y Omta, 2010). Por lo que esto se verá reflejado al cumplir los objetivos organizacionales, desarrollado en el factor humano con alto nivel de capacidades, competencia, bienestar y logrando altos niveles de felicidad o autosatisfacción sobre un modelo competitivo que abre camino al éxito de la organización (Ahumada Tello, 2017a).

En estos ámbitos se ha identificado que las aptitudes y capacidades se reflejan sobre la competitividad personal en el entorno. Estos pueden ser influenciados por la educación fundamentada en el conocimiento en los procesos para tomar decisiones y sobre el juicio del éxito de los demás (Olson, 2012). Por lo que es factible considerar los procesos educativos como uno de los factores del desarrollo en el mundo competitivo, es a través de estos que se transmiten elementos intangibles tales como el discernimiento y la percepción de éxito a los estudiantes y demás agentes implicados, lo que da lugar a aptitudes positivas sobre la faceta personal y profesional en la persona (Martin & de Burgos, 2011). A través del conocimiento adquirido, los individuos pueden tener un acceso directo a empresas donde se les permita poner en práctica tanto sus sapiencias como sus aptitudes, así como medir sus capacidades y determinar su trabajo en un entorno real, aprendiendo de las relaciones activas que se dan dentro de los organismos productivos (Ruiz, 2014).

El desarrollo competitivo que se da en las instituciones y organismos favorece a los individuos en el campo creativo haciendo dinámica su forma de relacionarse (Echeverri Sevilla, 2017), citado por (Strand, 2011). Este fenómeno genera entornos adecuados de trabajo que influyen en la competitividad económica, comercial, académica y profesional de los empleados y trabajadores. Es por ello que las organizaciones requiere fomentar un espíritu emprendedor entre sus integrantes como medio de desarrollo competitivo personal que al final también influirá en la

menos competitivas, si no existen deficiencias de mercado que lo impidan. A demás se denomina como un estado de bienestar de servicios sociales, en situaciones de competencia internacional.

competitividad organizacional (Mahdavi Mazdeh, Razavi, Hesamamiri, Zahedi, & Elahi, 2015). De esta manera, se observa la “importancia de fomentar las competitividad personal a través de actividades flexibles entre las personas, así como el desarrollo del trabajo en equipo dentro de los procesos organizacionales que incidan en la creación de profesionales capacitados”(Ahumada Tello, 2017b) citado por (Mantilla y García, 2010).

En nuestra región la competitividad y el manejo del capital humano en las organizaciones, se convierten en elementos clave de sobrevivencia, por tanto, la coordinación, dirección, motivación y satisfacción del personal son aspectos cada vez más importantes del proceso administrativo. Entre estos, la cultura organizacional e identidad corporativa, ocupan un lugar preferente en el trabajador, ya que, la percepción positiva o negativa de los trabajadores con respecto a su trabajo influye en el grado de satisfacción respecto a la rotación de personal, ausentismo, aparición de conflictos, entre otros que son indicadores muy importantes.

Por lo que se deduce que la cultura organizacional puede ser vínculo o motivo para el buen desempeño de la institución, así como la identidad corporativa, factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran. En suma, es la expresión personal de la "opinión" que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen. Ello incluye el sentimiento que el empleado se forma de su cercanía o distanciamiento con respecto a su jefe, a sus colaboradores y compañeros de trabajo. Que puede estar expresada en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo, y apertura.

No es ajeno que nuestra Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, centro de educación de nivel superior que brinda servicios de formación profesional integral, dicho centro de estudios está conformado por estudiantes, docentes (nombrados y contratados) y la parte administrativa la cual se encarga de los procesos internos y es la parte administrativa la sede que en si encamina a la organización en la correcta administración de los recursos que posee; y para que los procesos sean eficientes es necesario que entre los trabajadores de las diferentes áreas que conforman la sede administrativa de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco exista una Cultura organizacional positiva ya que eso acreditará que exista una buena identidad corporativa y ello garantizará el desarrollo como organización competitiva, [se ha percibido que no existe una Cultura de trabajo como se desea, entonces; El estudio de cultura organizacional es detectar el nivel de impacto que tienen las variables internas de la universidad en el comportamiento de los individuos y algunas variables internas que pueden ser analizadas.](#) Tan importante como la planeación, ya que afecta la buena marcha de las actividades y el bienestar del personal a todos los niveles, porque muchas empresas (universidades) dejan de ser productivas porque no fomentan un buen ambiente de trabajo o simplemente porque no comprenden en este proceso a sus directivos, administradores y trabajadores por igual.

Dentro del mundo cambiante nuestra Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco en lo concerniente a los trabajadores, no vienen respondiendo a los retos de la competitividad, debido al escaso conocimiento de la identidad, por lo que esto muestra actitudes descollantes durante la atención al cliente la cual es percibida por la población y la sociedad. También muestran escasos conocimientos en cuanto a lo que se refiere de valores y creencias en sus comportamientos, cernidos por la estabilidad laboral por la que cuentan.

A demás existe escaso conocimiento a sus propias responsabilidades a pesar de existir los reglamentos internos con que cuentan la institución.

De la misma manera existe desconocimiento de las decisiones de políticas estratégicas y acciones de la organización, que refleja los principios, valores y creencias fundamentales de la estructura universitaria (Universidad).

A si mismo podemos manifestar que existe una mala comunicación redefinida claramente hacia la idea de identidad visual, que es plasmado en la expresión de la personalidad en la organización.

Por lo manifestado anteriormente, se genera efectos negativos como:

Desconocimiento del personal en cuanto a política organizativa. Escasa productividad en lo referente a valores, con escasa participación en asuntos de la organización en la gestión participativa institucional. Incumplimiento de las normas existentes dentro del órgano de gobierno y de las responsabilidades de cada uno de los trabajadores. Influencias negativas en la toma de decisiones interrelacionados al cumulo de aportaciones quedan como resultado una mala atención a la comunidad. Situación crítica de la universidad en responsabilidades que se lleva adelante en valores y costumbres, dentro de la estrategia de atributos a la identidad corporativa.

Para impulsar una cultura organizacional abierta, positiva y atractiva, que retenga y potencie el talento humano, se requiere de un esfuerzo continuo. Para comenzar, trazarse una estrategia con esa orientación teniendo los objetivos claros y a la vez coherentes con la visión de la organización (Universitaria).

Para ello es importante desarrollar diversas acciones que tienen como mira el impulsar una cultura de valioso beneficio. Por lo que no deben faltar en la implementación institucional de una cultura organizacional:

Para ello es importante desarrollar diversas acciones que tienen como mira el impulsar una identidad coherente. Por lo que no deben faltar en la implementación de una estrategia de identidad corporativa. Darles libertad a los empleados y confiar en que harán su trabajo porque están capacitados para ello constituye una clave fundamental en el incremento del rendimiento personal y grupal. Esto evita que los jefes se la pasen como capataces controlando y vigilando el cumplimiento de cada tarea asignada,

dándoles tiempo para pensar y actuar en temas de mayor jerarquía que a su vez contribuirán a mejorar el rendimiento y la productividad del trabajo en equipo.

Por todo ello nos planteamos las siguientes interrogantes, para el desarrollo de la presente investigación, para un mejor realce del conocimiento. Sobre el comportamiento gerencial en patronatos como es la alma mater de nuestra Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.

1.3 Formulación del Problema

Problema general

¿De qué manera se relaciona la cultura organizacional e identidad corporativa en la competitividad del talento humano de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, periodo 2019?

Problemas específicos:

- a) ¿Cuál es el efecto de la identidad cultural y Cultura Organizacional en la competitividad del talento humano de la Universidad Nacional de San Antonio abad del Cusco, periodo 2019?
- b) ¿De qué manera se relaciona la identidad verbal y Cultura Organizacional en la competitividad del talento humano de la Universidad Nacional de San Antonio abad del Cusco, periodo 2019?
- c) ¿Cómo es la relación entre la identidad objetual y Cultura Organizacional en la competitividad del talento humano de la Universidad Nacional de San Antonio abad del Cusco, periodo 2019?
- d) ¿Cómo es la relación entre la identidad ambiental y la cultura organizacional en la competitividad del talento humano de la Universidad Nacional de San Antonio abad del Cusco, periodo 2019?
- e) ¿Cómo se relación los valores, creencias e identidad corporativa en la competitividad del talento humano de la Universidad Nacional de San Antonio abad del Cusco, periodo 2019?
- f) ¿Cómo se da la motivación no vertical y la identidad corporativa en la competitividad del talento humano de la Universidad Nacional de San Antonio abad del Cusco, periodo 2019?

1.4 Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Determinar de qué manera se relaciona la cultura organizacional e identidad corporativa en la competitividad del talento humano de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.

Objetivos Específicos

- a) Analizar el efecto de la identidad cultural y Cultura Organizacional en la competitividad del talento humano de la Universidad Nacional de San Antonio abad del Cusco.
- b) Conocer de qué manera se relaciona la identidad verbal y cultura organizacional en la competitividad del talento humano de la Universidad Nacional de San Antonio abad del Cusco.
- c) Analizar Cómo es la relación entre la identidad objetual y Cultura Organizacional en la competitividad del talento humano de la Universidad Nacional de San Antonio abad del Cusco.
- d) Analizar Cómo es la identidad ambiental y la cultura organizacional en la competitividad del talento humano de la Universidad Nacional de San Antonio abad del Cusco.
- e) Conocer Cómo se relación los valores, creencias e identidad corporativa en la competitividad del talento humano de la Universidad Nacional de San Antonio abad del Cusco.
- f) Analizar Cómo se da la motivación no vertical y la identidad corporativa en la competitividad del talento humano de la Universidad Nacional de San Antonio abad del Cusco.

1.5 Justificación de la investigación.

Los resultados de la investigación serán relevantes debido a que se conocerá a los actores de nuestra Universidad de San Antonio Abad del Cusco, la importancia de la cultura organizacional en relación con la identidad corporativa, las que influenciara en base al análisis correspondiente, se pondrá acciones de mejora.

Su importancia en el presente trabajo se da porque tiene el propósito de describir la utilización del proyecto de investigación sobre la cultura organizacional en su relación con la Identidad Corporativa, las cuales son tanto de naturaleza teórica y práctica.

En la actualidad las instituciones de formación superior enfrentan un entorno de permanente cambios, debido a la complejidad de las relaciones estructurales, personales y culturales. Parece ser las condiciones organizacionales en el nuevo siglo se verán fuertemente condicionadas a un ambiente inestable, donde lo único permanente es el cambio. Las actuales transformaciones del entorno conducen a las organizaciones a mejorar sus niveles de gestión, caracterizados por procesos de planificación, ejecución, control, evaluación y el uso de herramientas modernas. Además el presente trabajo de investigación determinara el desarrollo de una propuesta metodológica sobre la Cultura organizacional en su relación con la Identidad corporativa y conocer el contexto en el cuál se desenvuelve y las realidades que presentan los trabajadores de la institución, la que es muy importante para mejorar los procesos que se dan en las instituciones educativas superiores, proceso que servirá para la mejora de la calidad del servicio educativo.

Justificación metodológica

El presente trabajo está orientado al conocimiento de esta información será útil para que las autoridades, si lo estiman pertinente, asuman políticas orientadas a comprender y mejorar la gestión de nuestra Universidad nacional de San Antonio Abad del Cusco. En suma fomentar la utilización de los instrumentos de la cultura organizacional con su relación de la identidad corporativa de nuestra alma mater. Estos dos aspectos de la gestión forman parte en las organizaciones públicas. Por la cual esta mantendrá un ambiente de trabajo grato. Lo que influirá de manera decisiva en el logro de los objetivos de las instituciones educativas superiores.

La metodología a emplearse en el presente trabajo de investigación, responde fundamentalmente a tomar muestra de una población específica, que se señala en el presente diseño, para poner en conocimiento de los representantes de nuestra casa superior de estudios. La cuál buscara dinamizar y utilizar nuevas formas de dirección, con una visión orientada a lograr una administración educativa competitiva.

Justificación práctica

Desde el punto de vista práctico, este estudio de investigación cobrara relevancia, por cuanto los resultados obtenidos servirán de guía a quienes tienen la responsabilidad de dirigir y administrar nuestra casa superior de estudios. A sí mismo, el valor del trabajo propondrá en el hecho de que pretenderá a través de sus recomendaciones, implementar elementos concretos aplicables a diversos problemas vinculados con la

utilización de los instrumentos de la cultura organizacional con la identidad corporativa, en nuestra alma mater.

A partir de esta línea base será oportuno evaluar continuamente el nivel de la identidad corporativa en nuestra universidad. A si mismos se elaboraran instrumentos de medición válidos y confiables, que servirán a estas y otras investigaciones similares en las instituciones superiores de educación.

El sustento teórico, constituye la base del presente trabajo, ya se recurrirá a las fuentes bibliográficas para su consulta y a las informaciones que nos proporcione las ciencias administrativas, comprometiéndose a una sistematización y estructuración, el cual brindara un soporte científico de la utilización de los instrumentos de gestión.

Justificación teórica.

Nos permitirá tener nuevos conocimientos acerca de cómo contribuye a mejorar la cultura organizacional y la identidad corporativa para la educación superior, los resultados del estudio también servirán de base para generar nuevas investigaciones en entidades públicas de educación superior principalmente puesto que son estas las que necesitan mayor modernización en la gestión. Por lo que el acceso a la información facilitada por las autoridades, influenciara en la preferencia del tema.

A nivel teórico, permitirá ampliar el campo cualitativo y cuantitativo de las investigaciones en cultura de las organizaciones. A través de los años, ésta ha sido planteada a partir de distintos enfoques teóricos. Entre éstos, hay autores que plantean la construcción de la cultura en las organizaciones manteniendo una coherencia en el ámbito interno y externo del mismo, así como también darle importancia a la persona como principal elemento de la comunidad universitaria. Finalmente el proyecto de investigación presentara una propuesta teórica a la cultura organizacional como instrumento de gestión relacionado a la identidad corporativa.

1.6 DELIMITACIÓN DEL ESTUDIO.

a) Delimitación espacial.

El ámbito donde se desarrolla la investigación, fue en el departamento del Cusco, cuya zona de estudio es la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco. Donde mi objeto de investigación de estudio en las variables de la cultura organizacional y la identidad corporativa en la competitividad del talento humano se aplicará en los trabajadores administrativos de nuestra universidad.

b) Delimitación temporal.

El trabajo de campo correspondió a la medición efectuada en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, a los trabajadores administrativos, en donde aplique mis instrumentos elaborados (ver Anexo), provenientes de la definición de operacionalización de las variables durante el año 2019, previo a mi cronograma de investigación como las observaciones constantes a la institución.

c) Delimitación teórica.

El presente trabajo de investigación sustenta teóricamente las variables de investigación tomando como fundamento teórico seis dimensiones de la cultura organizacional de Chiavenato I. (2004). Por otro lado, la teoría de la identidad corporativa de Costas J. (2010). De igual manera se hace conocer sobre la importancia que tienen estas teorías en la competitividad del talento humano, considerado de Buckerl et al (1988) y de Haidar (2012), dimensiones basadas en el potencial competitivo, procesos competitivos y desempeño competitivo.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO, REFERENCIAL Y CONCEPTUAL DE LA INVESTIGACIÓN.

2.1 Antecedentes de la investigación.

La presente investigación que vengo realizando sobre el análisis de cómo se relaciona la cultura organizacional, identidad corporativa en la competitividad de la unidad del personal de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, en la que a continuación se presenta un cuerpo coordinado y coherente sobre el problema de investigación, la cual está relacionado con las principales variables. A partir de estas bases teóricas se interpretaran los resultados del presente estudio derivado de la cultura que se ha convertido en la gran variable explicativa para todos los fenómenos que ocurren en las organizaciones.

a) **Gómez Bernal** (2013), quien presenta una tesis doctoral en la Universidad de Extremadura- España, con el tema. “Cultura organizacional en administración pública: análisis de la evaluación de la actividad investigadora del profesorado universitario, un estudio empírico”. el objetivo del trabajo es Conocer en qué medida esa práctica, creciente, responde a necesidades actuales y requerimientos del funcionamiento de las estructuras de la época y, en cualquier caso, si se acomoda a los principios rectores de la administración. Para alcanzar dicho objetivo, se basó en las variables de legalidad sujeto a la eficacia de la participación en el grado de incorporación en el proceso de decisiones. De la misma manera para validar sus hipótesis se utilizó el método basado en una serie de premisas consistentes en definir, para cada variable utilizada el concepto operativo; la dimensión susceptible de valoración, los criterios de medición y los indicadores que nos dan la medida, de legalidad, eficiencia y participación-consenso hacia los destinatarios. Con el presente estudio da a conocer.

- El esfuerzo para evidencias que la actividad administrativa pretendidamente discrecional no siempre responde a una necesidad intrínseca de la actividad que se ejercita sino que parece obedecer a cuestiones ajenas que no justifican su aplicación para la consecución de los resultados buscados. Incluso, es más podría decirse que la actividad así desarrollada, en nuestro caso, muestra claros signos que denotan la lejanía de los principios que deben orientarla.
- En suma, es necesario sentar unos objetivos definidos y unos procedimientos realistas capaces de enfrentar con éxito la intervención pública perseguida que, olvidando la dicotomía surgida entre legalidad y oportunidad, conjuguen ambos principios y permitan corregir esas deficiencias observadas que, de forma abstracta, podemos concretar en la falta de transparencia y eficacia.

En mi opinión considerando el análisis de Gómez Bernal sobre la investigación, los docentes así como la ordenación de medios y recursos humanos, vinculados a las carreras profesionales muestra actividades que trasciende dentro del sistema universitario las cuales constituyen el reflejo del comportamiento de la organización pública, actividad administrativa pretendidamente discrecional responde a una actividad intrínseca que ejercita obedecer cuestiones no justificadas, en la consecución de los resultados buscados, a decir que la actividad en el que se desarrolla los signos denotan la lejanía de los principios hacia la orientación de las necesidades. También en la investigación se hace ver la peculiar tendencia sostenida en el tiempo de la administración a huir de cualquier forma de fiscalización.

También a mi modo de ver la tesis manifiesta sobre la cultura organizacional en la administración pública, que sirve como objetividad los intereses generales y actúa de acuerdo con los principios de eficacia, jerarquía, descentralización, desconcentración y coordinación al sometimiento pleno de la ley y al derecho.

Desde mi punto de vista, como manifiesta el autor, la cultura organizacional al igual que muchos otros conceptos de la gerencia moderna, se justifica su relevancia en la necesidad actual de disminuir los conflictos individuales y grupales que existen en las distintas unidades de gestión dentro de la administración pública, notablemente debido a una cultura organizacional flexible e innovadora se espera en todo momento la mejoría de los procesos de comunicación e información y eventualmente un aumento de la eficiencia de la gestión lo cual es el fin último de la misma.

- b) **Gómez Roldam** (2014), quien presenta una tesis doctoral, en la UNED – Colombia, con el tema “innovación y cultura organizacional” el objetivo del trabajo es Comprobar la asociación entre cultura organizacional y la innovación, identificar los efectos de los distintos componentes de la cultura corporativa en ella y comparar los perfiles de cultura organizacional de las empresas más innovadoras frente a las poco innovadoras, en un grupo de empresas de Bogotá-Colombia. Se pretende contrastar los ítems, índices y rasgos, de cultura organizacional asociados con la innovación y el perfil de cultura organizacional de las empresas innovadoras frente a las poco innovadoras. El Método en la que se basa dicho autor son los factores sociales intangibles de las empresas que se estudian en la cultura organizacional y son capturados a través del survey de Daniel Denison. Elaborada una base de datos de 15.852 encuestas diligenciadas por los trabajadores de 227 empresas bogotanas, identificándose al 22,5% como innovadoras. Se clasificaron con análisis de correspondencias y conglomerados considerando tres dimensiones de innovación. El modelo está compuesto por sesenta variables de cultura organizacional contempladas en el survey, que se clasifican en doce índices y cuatro rasgos con los cuales se hacen las contrastaciones. Se utilizan estadísticos como coeficientes gamma, de

independencia de Pearson y correlación de Spearman, Alpha de Cronbach análisis de correspondencias, pruebas de medias y modelos logísticos.

Encuentro que en este trabajo de investigación, de doctorando que la cultura organizacional sobre el nivel de innovación que aportara en mi trabajo de investigación en el sentido de que las pruebas utilizadas ande ser muy impactantes en cuanto a la demostración de mis hipótesis, las cuales contribuirán en un nuevo análisis de conocimiento, en entender el comportamiento de la cultura organizacional en el reto de este nuevo mundo cambiante. Para conseguirlo, los comportamientos, actitudes y supuestos de las personas de que trabajan en las firmas, es decir su cultura organizacional, es determinante en los procesos de innovación empresarial.

A demás considero que, la búsqueda de desarrollo presiona a las empresas a insertarse en la economía mundial mediante el aumento de las actividades de ciencia, tecnología e innovación. Para ello, el Estado adopta desde una óptica de creciente apertura e inserción internacional la política de transformación productiva que busca fortalecer los procesos de producción así como el desarrollo mutuo de capacidades institucionales y humanas.

En cuanto a la competitividad considero que, las instituciones deben basarse en las transformaciones en la organización de la producción, y otras actividades de gestión institucional que deben de plantear la flexibilidad en los procesos como característica para satisfacer a los clientes (internos y externos a la firma) y a la competencia. Es más se podría manifestar que las organizaciones y sus cambios reclaman el desarrollo de capacidades de los trabajadores que lleven a nuevos y mejorados productos y servicios, donde la ingeniería, las pautas de comportamiento y las actitudes de los trabajadores se caractericen por el compromiso, adaptabilidad de las actuaciones coherentes con los objetivos y misión de los organismos institucionales, que involucren en el servicio eficiente hacia los usuarios.

- c) **Chavoya Peña, María Luisa**, (2015), quien presenta un artículo científico, titulado **“Organización del trabajo y culturas académicas. Estudio de dos grupos de investigadores de la Universidad de Guadalajara”** cuyo objetivo es “determinar los rasgos de la organización del trabajo y la cultura académica de dos grupos de investigadores que laboran en la Universidad de Guadalajara. Los enfoques utilizados en este artículo provienen de la sociología de la ciencia (Merton, 1995) la antropología de la ciencia (Latour y Woolgar, 1986 y Becher, 1991) y la sociología de las universidades, principalmente a partir de la perspectiva de Burton Clark (Clark, 1987a, b y c; 1991, 1993, 1995). Los resultados expuestos se derivan de una investigación de corte etnográfico (antropológico), inscrita dentro de los paradigmas denominados cualitativos o interpretativos. El trabajo de campo consistió, además de la observación directa y

la investigación documental, en la realización de 47 entrevistas abiertas y semiestructuradas a dos grupos de investigadores de la Universidad Guadalajara de dos áreas: el Instituto de botánica (IB) y el Departamento de madera, celulosa y papel (DMCP). Se entrevistó a académicos que tenían diferentes posiciones jerárquicas y desempeñaban diversos roles. El criterio de selección de los entrevistados fue el tiempo que tenían laborando en los institutos. De esta suerte se incluyeron a todos los miembros fundadores y los investigadores titulares, a la mayoría de investigadores asociados y sólo a unos cuantos investigadores asistentes, (Chavoya Peña, 2015).

La presente referencia contribuirá al trabajo en lo que concierne a la formación de los roles del desempeño de la cultura en la aplicación de los criterios de selección etnográfico de conocer a profundidad las categorías de investigación de la cultura organizacional.

- d) **Linares Medina, Ochoa Jiménez, & Ochoa Silva, (2013)**, quienes presentan un art. Científico para la Universidad De La Salle Bajío León, Guanajuato, México, para la revista nova scientia, titulada “**Cultura organizacional y evaluación del desempeño del personal académico. Estudio de caso en una institución de educación superior pública mexicana**” cuyo objetivo de la investigación es “realizar el diagnóstico de cultura organizacional de una Institución de Educación Superior Pública, para identificar los elementos culturales que facilitan o dificultan el proceso de evaluación del desempeño del personal académico”, por la que la importancia de la investigación se baso en las fortalezas y debilidades de las variables evaluadas, con base en lo cual se establecieron los elementos culturales que facilitan o limitan la evaluación del desempeño del personal académico en la Universidad de estudio. Y aquellos elementos que facilitan están asociados a los valores institucionales, las estructuras para la comunicación, las prácticas de inducción e involucramiento, las creencias y expectativas; “mientras que los elementos que limitan son las competencias para la comunicación, las disposiciones físicas y administrativas, el énfasis en el control de la evaluación del desempeño y la ausencia de rituales para reconocer el desempeño” (Linares Medina, Ochoa Jiménez, & Ochoa Silva, 2013).

La investigación es de tipo descriptiva, para realizarla se diseñó un modelo propio de diagnóstico de cultura organizacional. En alcance al mismo se construyeron dos instrumentos para la recolección de datos: una entrevista estructurada para el área de Planeación y Evaluación y una encuesta electrónica de 66 ítems para los académicos (Linares Medina, et al, 2013)

Visto el artículo de los autores antes mencionados, la cultura organizacional en las organizaciones de las IES del Estado de México, nos muestra la oportunidad de abordar el tema desde perspectivas en las que se involucre al personal

académico, en virtud de que se les reconoce como pilar fundamental de soporte para el cumplimiento de las exigencias a las que tienen que responder las universidades en un ambiente de alta competitividad, fundamentalmente en el desempeño del personal, que debe de estar alineado a las estrategias de la cultura organizacional, coherente con los esquemas de trabajo cotidianamente utilizados.

- e) **Ramírez de Bermudez (2010)**, quien presenta un artículo científico, en la revista ROBIS de ciencias humanas, con el título “El desarrollo de la identidad corporativa: función inherente de la gestión comunicacional” este trabajo se caracteriza ya que la función de la gestión comunicacional en el desarrollo de la identidad corporativa, se establece los componentes de la identidad corporativa, en la que se conceptualiza la doble naturaleza de la identidad (Emisión-Percepción) y se identifica la relación entre el nivel solidez de la identidad corporativa con el comportamiento de la gestión comunicacional, mediante las técnicas de análisis documental. Primero se explica teóricamente las variables establecidas en el que se desarrolla una nueva propuesta; segundo se corrobora en el plano empírico la relación formulada con supuestos hipotéticos. Como resultado se establece, además los componentes considerados por los autores (el simbolismo o identidad audiovisual, la comunicación y el comportamiento). Concluyendo que el mantenimiento de la identidad es responsabilidad inherente de una buena gestión comunicacional. La corroboración empírica evidencia también, que las organizaciones que se caracterizan por una débil identidad en alguna de sus componentes, manifiestan una débil o nula gestión comunicacional y en consecuencia no cuentan con una sólida identificación. En definitiva el autor manifiesta que la comunicación como componente importante debe ser bien gestionado esto debido a la compleja naturaleza, puesto que de él se engendra los principios básicos y sólo él hace posible la emisión de los mismos. En el que se manifiesta mediante el comportamiento organizacional, el simbolismo y los mensajes.

Comentario: en opinión del artículo desarrollado por el autor, del comportamiento de la identidad corporativa, al igual que la comunicación corporativa es un área relativamente nueva que se desarrolla a partir de la importancia del manejo comunicacional sujeto a sus dimensiones, como son las estrategias para mantener el equilibrio emocional, la disposición a la convivencia y la motivación al cambio, como insumos de la actividad organizacional, la cual caracterizó la función de la gestión comunicacional hacia el desarrollo de la identidad corporativa.

De la misma forma al caracterizar la gestión de la comunicación en el desarrollo de la identidad corporativa de acuerdo a las teorías, se hace mención de que es una función inherente de la gestión comunicacional, y según los autores, se caracteriza por atender a la gestión comunicacional en cuanto al proceso de comunicación puntual. Emisión codificación –el mensaje es su estructura –la recepción su decodificación de símbolos que identifican a la organización.

Sin embargo dentro de la gestión de la comunicación quedan muchos cabos sueltos que no encajan dentro de las actividades que deberían ser gestionadas comunicacionalmente. Por ejemplo la participación del empleado más operativo en las decisiones sobre la misión y visión o en la resolución de problemas y aprovechamientos de las oportunidades, que tan necesaria para gerenciar el conocimiento, la que permitiría inculcar los valores corporativos en cada cliente interno dentro de la organización.

- f) **Gaete Quezada**, (2016) en su artículo de investigación titulada “La responsabilidad social universitaria en la identidad corporativa de las universidades chilenas. un análisis de contenido” cuyo objetivo del trabajo es analizar la presencia y formas de expresión de los principios y valores de la universidad socialmente responsable definidos por el proyecto Universidad Construye País (UCP), en las declaraciones de misión, visión y valores institucionales que componen la identidad corporativa actual de las universidades. Se utiliza el concepto de identidad corporativa planteado por Martínez & Milla (2005:25) que la define como «el conjunto de características (atributos) que permiten diferenciarla de otras organizaciones, responde a la pregunta ¿quiénes somos? Encontramos la respuesta a esta pregunta en las declaraciones de la visión y de la misión [...] y también en sus valores corporativos» (Gaete Quezada, 2016).

Así, mediante un análisis de contenidos de tipo comparativo se analizan los planes estratégicos institucionales de las universidades vinculadas al proyecto UCP. Por tratarse el plan estratégico del instrumento donde habitualmente las organizaciones describen su identidad corporativa, en el presente estudio se consideró en dichos documentos como unidades de contexto a la misión, visión y los valores institucionales.

Asimismo, se utiliza una muestra intencional de tipo teórica que prioriza la representatividad sustantiva por sobre aquella de tipo estadística, dado que lo que se intenta es «recoger la información más relevante para el concepto o teoría buscada» (Ruiz Olabuénaga, 2007: 64). En virtud de lo anterior, la muestra del estudio la integran las catorce universidades adscritas al proyecto UCP durante su período de funcionamiento (2001–2008), que representan el 24% del total de universidades actualmente reconocidas por el Ministerio de Educación chileno (59 en total).

Comentario: En términos generales, según el autor, Gaeta Quezada, el propósito de este estudio se basa en el análisis de la presencia y formas de expresión de los valores y principios de la universidad socialmente responsable propuestos por el proyecto UCP (universidad construye país), en la identidad corporativa actual de las universidades que participaron en dicha iniciativa hasta el año 2008. Respecto del particular, podemos plantear como conclusión general el hecho de que a siete años de finalizado dicho proyecto, los resultados del presente estudio muestran

que la presencia y expresión de dichos elementos es más bien baja en las declaraciones de misión, visión y valores institucionales analizados.

Una explicación de los resultados descritos en el presente estudio se relaciona con la ausencia de una política pública que tenga entre sus objetivos instalar el concepto de RSU en el sistema universitario chileno en su totalidad, como ocurre en España con la denominada «Estrategia Universidad 2015» que plantea como sus ejes principales a la transferencia de conocimiento y la RSU. En Chile en cambio, los esfuerzos desarrollados en torno a esta temática estuvieron vinculados exclusivamente al trabajo ejecutado por la Corporación Participa hasta el año 2008, que es una entidad de carácter privado y cuyo principal propósito para el proyecto Universidad Construye País era justamente sembrar las bases para que la RSU se transformará en una característica sistémica de la educación superior chilena. Actualmente, algunas universidades desarrollan proyectos institucionales de RSU de manera independiente, siendo menos frecuente el desarrollo de propuestas interinstitucionales, como por ejemplo los esfuerzos de cuatro universidades que a través de un proyecto MECESUP han desarrollado un modelo educativo basado en la RSU.

Por lo que es muy importante que todas las instituciones y/o organizaciones creen identificar en la formación adecuada de la responsabilidad social universitaria como órgano corporativo que construya el carácter comunicacional para el mejoramiento de las atenciones a los usuarios.

- g) **Perozo de Jiménez**, (2006), quien presenta un artículo de investigación para la revista, de ciencias sociales, cuyo tema: “**La gestión comunicacional basada en la cultura organizacional e identidad corporativa de la Universidad Nacional Abierta (UNA)**, de Venezuela”. El presente estudio tiene como propósito determinar la cultura organizacional e identidad corporativa como instrumentos de gestión comunicacional en la Universidad Nacional Abierta, de los Centros Locales del occidente del país. La investigación siguió la modalidad de trabajo de campo de tipo descriptiva, dentro del enfoque cuantitativo. La población estuvo constituida por 138 sujetos miembros del personal académico de los centros locales del occidente del país, quedando la muestra conformada por 103 miembros del personal académico. Como instrumento de recolección de datos se utilizó un (1) cuestionario con la finalidad de obtener información sobre la comunicación corporativa en la UNA, a través de dos dimensiones para su estudio: Cultura organizacional e Identidad corporativa. El cual se sometió a validez de contenido por parte de 10 expertos y se calculó la confiabilidad obteniendo un coeficiente de 0,90. Como técnica de análisis de datos se utilizó la estadística descriptiva, mediante distribución de frecuencias y medias aritméticas. Como resultados se obtuvo las principales características del comportamiento organizacional e identidad corporativa del personal académico de los Centros Locales del occidente del país de la UNA.

Es así como el autor sujeto al planteamiento de Koontz (1998:119), sustenta, que la comunicación juega el papel importante de gestión porque elige, aísla y presenta una imagen prospectiva de la empresa como único objetivo a alcanzar, con una visión de futuro soportada en una gerencia eficiente en la búsqueda de metas comunes en la organización.

En lo referente a la cultura organizacional de los centros locales de la zona occidental de la UNA el autor hace referencia a la capacidad estratégica de gestión en los que los niveles más altos se encuentran en la organización interna y el desarrollo profesional; en cuanto a los principios que orientan la cultura de la UNA se tienen, el carácter nacional, la democratización de la enseñanza y la masificación del conocimiento.

Entre los valores que cumplen como expresión de la cultura se encuentran la delegación de autoridad y la responsabilidad personal en el nivel medio y en cuanto a la alternativa alta el alto grado de desempeño, ocupa la más alta tendencia, y se denota un gran compromiso institucional por parte del personal.

Referente a la identidad corporativa presenta un balance positivo en la filosofía de gestión y la reputación de la institución, y una identidad gráfica en cuanto a proyección visual e identificación de los colores institucionales con una tendencia media hacia el nivel alto.

Así mismo, se debe reforzar la cultura organizacional e identidad corporativa de la Universidad Nacional Abierta en Venezuela, en función a la capacidad estratégica de gestión, los principios, valores y compromiso institucional que orienten la cultura de la institución y en cuanto a su identidad, potenciar el balance positivo que la misma refleja a fin de generar una adecuada proyección de la imagen corporativa de la institución a niveles competitivos.

Vistos estas características tomadas del autor se debe de plantear la necesidad en materia de comunicación corporativa de la Universidad Nacional Abierta, de los centros locales del occidente del país, lo cual conlleva a encontrarse con un público desinformado, reflejado por un inadecuado manejo del flujo de información y comunicación, la falta de existencia de patrones comunicacionales y requerimientos importantes de comunicación interna y externa que permita una eficiente gestión comunicacional y promocional.

- h) **Takaki, Bravo, & Martínez, (2015)** en su artículo de “**La gestión de la identidad corporativa en la Universidad: análisis y consecuencias desde la perspectiva del profesorado**”, El objetivo de este estudio es investigar los efectos

de la gestión de la identidad corporativa en la Universidad. Concretamente, analizar las percepciones que tienen los profesores universitarios sobre la gestión de la identidad que hace su Universidad y estudiar sus efectos sobre las actitudes y comportamientos. Para dicho análisis se realizó una encuesta online a docentes de diferentes universidades públicas de España, y los datos extraídos se analizaron a través de un sistema de ecuaciones estructurales. Los resultados sugieren que una adecuada gestión de los elementos fundamentales de la identidad corporativa (identidad visual, comunicación, comportamiento y cultura) contribuye a la constitución de una identidad atractiva. A su vez, este atractivo de la identidad hará que los profesores se sientan más identificados con su Universidad, dando lugar a actitudes y comportamientos más positivos. Sin embargo, no todos los elementos considerados tienen la misma importancia. Los resultados obtenidos servirán para avanzar en la literatura académica de identidad corporativa, así como para la práctica de estas instituciones.

Comentario: Los resultados obtenidos del estudio antes mencionado, permiten extraer una serie de conclusiones de interés para la investigación académica y la gestión de las universidades. Desde el punto de vista académico, este trabajo complementa los estudios de gestión de identidad corporativa en el sector de la educación superior. Cuyos resultados obtenidos permiten reforzar aspectos que habían sido previamente estudiados en otros trabajos, validar empíricamente relaciones que solo se habían planteado desde la teoría, o generalizar resultados que habían sido encontrados en contextos diferentes. Además, este trabajo ha aportado también una perspectiva diferente al análisis de la gestión de la identidad, esto es, analizando la percepción de los profesores sobre la propia gestión de sus universidades y sus efectos en sus actitudes y comportamientos. Un aspecto que, al menos desde la revisión realizada por los autores, no había sido previamente analizado en la literatura previa, la cuál me servira para reforzar estas debilidades en la identidad corporativa.

- i) **Garrido Martinez**, (2017), quien presenta una tesis doctoral, con el tema: “**Factores de competitividad en las Pymes Andaluz**” en la Universidad de Huelva España, para optar el grado de doctor, en el que los recursos de las compañías que tiene sus raíces en literatura de economía organizacional, donde las teorías de la ganancia y la competencia de autores como Joseph Schumpeter (2010) o E. Penrose (1959) se focalizaban en los recursos internos de las empresas como el determinante principal de la competitividad. Es así como se analiza las posiciones de las empresas que siempre se encuentra permanentemente amenazados y expuestas a cambios internos y externos.

De la misma forma el autor manfiesta que para comprender la visión de la competitividad basada en los recursos es fundamental la definición de recursos humanos, ventaja competitiva y ventaja competitiva sostenida. Wernerfelt piensa “los recursos en general como aquellos atributos que hacen fuerte o débil a una

organización, aquellos activos tangibles que están ligados de forma semipermanente a la empresa” (Wernerfelt, 1984).

Es por todo ello, que la presente investigación intenta conocer cuáles son los factores de competitividad más relevantes en las pymes andaluzas y su peso relativo. Para llevar esto a cabo, esta investigación se ha profundizado en el estudio teórico de las teorías y los factores de competitividad, con especial profundidad en aquellos que afectan al factor humano (Garrido Martínez, 2017). Asimismo, se ha profundizado en el estudio de las pymes andaluzas. Finalmente, se ha utilizado una metodología cualitativa para ponderar los factores según la opinión de expertos.

Comentario: en tal sentido el investigador se basa en el análisis grupal del método delphi, la cual encontró que los factores de competitividad, se basan en el capital físico, determinados en los aspectos como recursos productivos, en el capital humano, como está determinado por la experiencia, el razonamiento de las personas, y con la inteligencia con que cuentan, de la misma forma como factor determinante el capital organizacional, basado en el conocimiento, las habilidades y las capacidades inherentes de los individuos. De la misma forma dentro del aspecto del estudio empírico dio como resultado que, según los expertos consultados, dice que los factores más relevantes encontrados para la competitividad futura de las pymes andaluzas son:

1. La capacidad directiva de sus directivos (capacidad de los directivos a dar respuesta a las cuestiones de su área de responsabilidad).
2. La adecuada gestión financiera (salud financiera, solvencia, adecuado nivel de endeudamiento).
3. La calidad del producto/servicio.

Es decir, los gerentes consultados piensan que las claves para la competitividad son rodearse de un equipo directivo capaz, que tenga como prioridad la adecuada gestión financiera y conseguir la excelencia en los productos y servicios que ofrecen a sus clientes.

- j) **García Muñoz, (2018)**, tesis doctoral titulada “**Gobernanza, gestión de riesgos y cumplimiento normativo en la universidad pública. Un nuevo modelo de universidad. Eficiencia interna para un escenario de competitividad global**” la investigación tiene por objeto el desarrollo de un Modelo de Universidad Pública, a partir del estudio de sus funciones de Gobernanza, Gestión de riesgos y Cumplimiento Normativo (GRC). A nivel agregado, se examina el Sistema Universitario Español con la finalidad de proponer reformas que permitan a la Universidad Pública Española contribuir al desarrollo social y económico con eficacia semejante al de países avanzados de contexto europeo. La importancia de la investigación se manifiesta en el Sistema Universitario Español que debe reconfigurarse jurídica y estructuralmente para resolver las ineficiencias crónicas e históricas que lastran su gobernabilidad, y para fortalecer

el rol de la Universidad Pública Española en el contexto nacional e internacional de una sociedad global basada en el conocimiento. Igualmente, desde un prisma ad intra, en la Universidad Pública Española no existe un sistema de GRC integrado que le permita responder adecuadamente a los retos actuales en un contexto globalizado, competitivo y dinámico.

Comentario: por lo que el autor manifiesta sobre la Gestión de Riesgos y cumplimiento de normas, que la Universidad no han interiorizado, ni suficiente ni adecuadamente, el concepto de control interno internacionalmente aceptado y sigue sometándose a controles repetitivos, estériles e injustificados que no garantizan una eficiente asignación de recursos públicos, por lo que las Unidades de Control Interno dice que deben adecuar su modo de trabajo a los marcos de referencia más avanzados.

En lo que respecta a la “función de cumplimiento normativo, manifiesta que debe ser implementada en la Universidad Pública bajo un alcance panorámico, extendiendo su alcance para dar cobertura a todo el rango de responsabilidades públicas que enfrentan los órganos de gobierno y la actividad universitaria”.

En síntesis, ante los requerimientos que impone el contexto global actual, la Universidad Pública Española no cumple su misión, ni eficiente ni eficazmente. Torna pues necesario una investigación que sugiera la redefinición de su rol y el impacto que de ella espera la sociedad y la economía del conocimiento. Es así que como se puede plantear, un nuevo arquetipo de universidad, un Modelo de Universidad Pública sustentada por sus funciones de Gobierno, Gestión de Riesgos y Cumplimiento de funciones.

- k) **Baque Cantos, Cañarte Quimis, Merino Murrillo, & Cantos Figueroa, (2017)** quienes presentan un artículo científico titulado “Análisis de la cultura organizaciones en los departamentos de talento humano” para la revista científica mundo de la investigación y el conocimiento. Cuyo propósito del trabajo es contar con un Modelo de Gestión de Talento Humano que le permita a la persona encargada de talento humano contar con una herramienta importante la misma que le permita llevar adelante los procesos que engloba el desarrollo y mejoramiento de las personas a nivel institucional.

Cuyo alcance del trabajo se basa en principios fundamentales que norman, regulan, amparan y protegen el desarrollo el trabajador en el desempeño de sus funciones, propiciando su capacitación, el respeto a sus derechos, el cumplimiento de sus obligaciones en términos de eficacia, eficiencia y efectividad además de la selección del personal adecuado, la formación específica del mismo, el adiestramiento, la evaluación, la remuneración justa y la promoción serán los pilares básicos para la conformación de una institución con visión de futuro y dispuesta a enfrentar los desafíos del nuevo milenio (Sánchez & Lucio, 2017). El

pilar fundamental de toda organización es su talento humano, mientras más se sienta el trabajador comprometido con su trabajo y su empresa, mayores serán los niveles de productividad. Y a su vez la empresa debe hacer todo lo necesario para estimular y reconocer la capacidad que tienen los trabajadores de hacer andar la organización.

La metodóloga empleada para esta investigación es documental de tipo bibliográfica, en vista que los elementos que se utilizaron como referencias para la realización de este artículo fueron medios electrónicos, como páginas web, artículos de revistas, entre otros, donde había información importante del objeto de estudio de esta investigación.

Llegando a la conclusión; que el Departamento de Talento Humano desconoce de la importancia en aplicar indicadores de gestión por tanto no se aplica medidas de desempeño para al personal en función de indicadores y de esta manera cumplir con los objetivos propuestos de la misma manera se debe evaluar constantemente el desempeño laboral de los servidores públicos en los parámetros como la productividad, el clima laboral y el uso adecuado de los recursos.

En ese sentido como manifiesta los autores, muchas instituciones no cuentan con modelos de gestión del talento humano, la cual nos motiva a desarrollar y dar alcances para la elaboración de estos documentos que faciliten el desempeño de los trabajadores en sus responsabilidades que se les asignen.

Por tal razón que todo cuanto está plasmado en el modelo de gestión de talento humano se lo ponga en consideración y se aplique para poder dar una valoración a las diferentes áreas de trabajo, como también trabajar con planes de capacitación según sea la necesidad de cada área y realizar la evaluación de desempeño de las personas y así saber si están cumpliendo con lo previsto en cuanto a metas y objetivos trazados de forma anual.

2.2 BASES TEÓRICAS

2.2.1 CULTURA ORGANIZACIONAL.

La palabra cultura proviene del latín *cultus* (“cultivado”) y *-ura* (“acción”, resultado de una acción”) que significa “cultivo”, “agricultura” o “instrucción” en un sentido similar, este término pertenece a la familia *catorce* (*cultivar*, *morar*) y *colows* (*colono*, *granjero*, *campesino*) (Hernandez, Gallarzo, & Espinoza, 2011). Con el transcurso del tiempo este vocablo ha ido cambiando su significado y características de acuerdo a las formas que las sociedades o grupos sociales han ido determinando a sus modos de vida. Que engloba además “modos de vida, ceremonias, arte, invenciones, tecnología, sistemas de valores, derechos fundamentales del ser humano, tradiciones y creencias” (Hernandez, Gallarzo, & Espinoza, 2011). Este concepto se empleó durante

mucho tiempo para referirse a una actividad producto de la interacción de la sociedad, sin embargo, a partir de 1980, Tom Peters y Robert Waterman, consultores de Mckinsey, adoptaron este concepto antropológico y psicosocial a las organizaciones.

El autor considera que inicialmente, el concepto de cultura fue utilizado por los antropólogos para describir a las sociedades, pero ahora también se aplica para describir a las organizaciones, como señala Muchinsky (1997) este autor estableció que la cultura “se compone de lenguajes, valores, actitudes, costumbres, y creencias en una organización”

De la misma manera como establecen los autores sobre la cultura, consideran variables complejas, que tomadas en conjunto, estos valores se confiere a cada organización características únicas. Además, Firestone y La costa (1999) señala que la cultura une a las personas, porque les ofrece la oportunidad de abordar situaciones de convivencia. Pero nos preguntamos ¿Cómo puede la cultura unir a la gente? Stien (1992) considera que la “cultura une a la gente porque se convierte en un patrón que permite compartir supuestos, valores y códigos que mantienen unida a la sociedad y cuidan el crecimiento cultural y el medio ambiente” (Hernandez, Gallarzo, & Espinoza, 2011)

Mientras que las organizaciones hoy en día no solo se preocupan por satisfacer necesidades de sus clientes, sino que buscan cubrir también las necesidades de sus trabajadores. Esto se debe a que el capital humano es un componente fundamental trascendental para lograr los objetivos organizacionales y por tanto, las empresas tratan de favorecer el progreso humano al permitir en su seno autorrealización de sus integrantes (Münch Galindo, 2009).

Una manera de cubrir las necesidades de los trabajadores es a través de condiciones laborales idóneas que permitan el desarrollo óptimo de los trabajadores, ya que el comportamiento de un individuo en el trabajo no depende solamente de sus características personales, sino también de la forma en que éste percibe su clima de trabajo y los componentes de la organización. Por consiguiente, el individuo está inmerso dentro de un clima determinado por la naturaleza particular de la organización (Letwin & Stringer, 1968) en Brunet, 1987.

Por ende, las condiciones creadas en el lugar de trabajo tienen importantes consecuencias sobre los empleados de la organización (Likert, 1961 en Jaime y Araujo, 2007; Katz y Kant, 1966 en Jaime y Araujo, 2007). Es por ello que conocer y mantener una organización saludable será necesario para el logro de los objetivos organizacionales de las instituciones, de formación académica superior.

2.2.1.1 Conceptualización de la cultura organizacional.

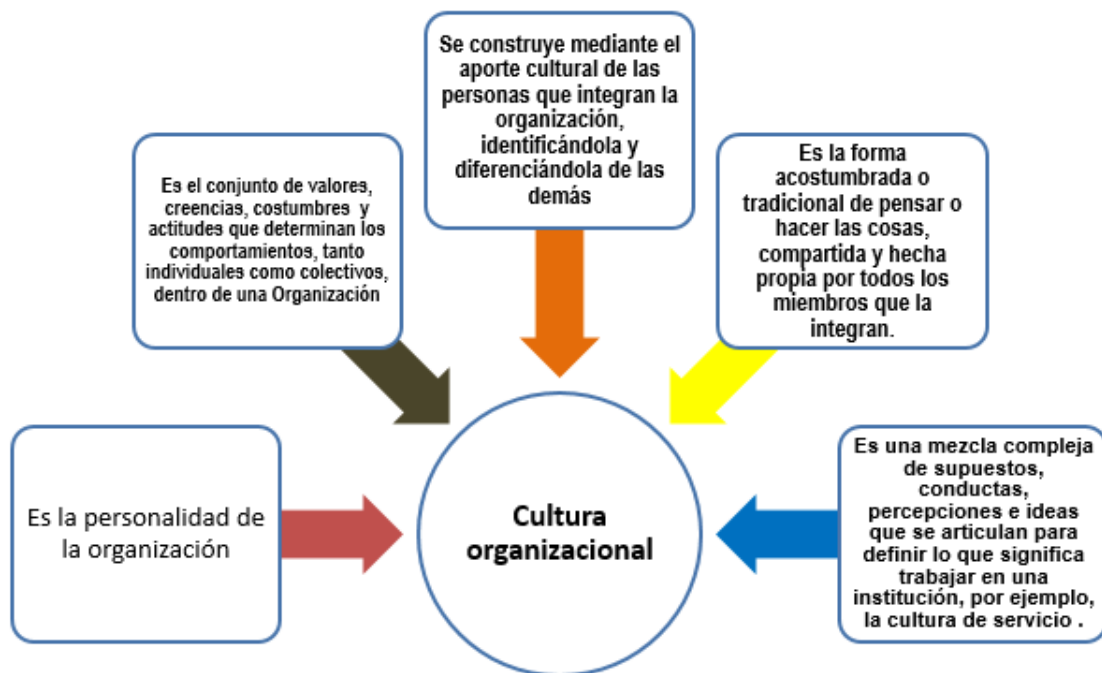
Toda organización posee una cultura que la distingue e identifica y que la orienta hacia determinados tipos de acciones y modos de laboral, al mismo tiempo la cultura rige las percepciones y la imagen de las personas que se forman de ella. Se conoce como **cultura organizacional** al complejo conjunto de comportamientos comunes a los

miembros de una organización entre los que se encuentran: supuestos básicos, valores, creencias, mitos, principios, normas, lenguaje, costumbres, rituales, tradiciones, etc. (Robbins & Jubge, 2013),citado por (Hernandez, Gallarzo, & Espinoza, 2011), esta definición se puede ampliarse si se incluyen los elementos que toda una comunidad comparte respecto al trabajo, en este caso se habla, entonces de una cultura laboral.

En otras palabras la cultura organizacional puede ser entendida, como el comportamiento aprendido que caracteriza a los miembros de una organización (Hughes, Ginnet y Curphy, 2007). Por otra parte, en un análisis funcional se define como todas las posibles variables que afectan a un individuo y que son preparadas por otras personas (Skinner, 1953).

Como podemos mostrar en forma resumida en la gráfica, lo que es la cultura organizacional.

La cultura organizacional



Fuente: Elaboración propia

De la misma manera, se resume el concepto de cultura organizacional planteados por algunos autores: en el siguiente cuadro:

Autor	Concepto
Dela Coleta (2007)	Independientemente de su tipo o características, implica necesariamente estudiar su Cultura, (Cámara, 2012), motivo por lo cual ésta es una temática cada vez más actual y relevante en la explicación del funcionamiento de las instituciones y en la comprensión del comportamiento humano en situaciones de trabajo
Schein (1990)	Descrita desde múltiples vertientes posiblemente debido a que la cultura se encuentra en la intersección de algunas Ciencias Sociales (Schein, 1990), como la Sociología, la Antropología, la Psicología, la Pedagogía. En nuestro caso por el objeto de nuestro proyecto de investigación se analizará desde un prisma economicista organizacional
Lopez Felipe (2013)	La cultura aparece como variable con entidad propia en la década de los ochenta, ante la aparente escasez de resultados de las investigaciones cuantitativas de los años sesenta y setenta, orientadas a explicar la estructura según el tamaño, la tecnología o el entorno; situándose así la problemática cultural en el foco de atención, tanto de la ciencia como de la praxis empresarial.
Pascale & Athos (1981); Ouchi (1982)	La importancia de la cultura en el éxito de determinadas empresas; primero, se consideró que el éxito de las empresas japonesas obedecía esencialmente a su cultura etnográfica.
Del Pino, 2008	La cultura es, en su más amplio sentido –material e inmaterial-, el factor que permite descubrir las regularidades de la estructura y comportamiento de los grupos humanos.
Schein, 1985-1990	Sostiene que la esencia de la cultura es un conjunto de significados compartidos que definen la forma de sentir, pensar y accionar de los miembros de una organización. Expresa que la cultura de toda empresa está compuesta por dos niveles esenciales: el primer nivel, lo que se piensa de la empresa, está constituido por las creencias y supuestos básicos de los miembros de la empresa y por los valores esenciales de los que trabajan en ella. El segundo nivel es más explícito y observable, está constituido por los procedimientos, conductas, organigramas, rituales y tecnología de la organización, es decir lo que la empresa hace o también lo que aparenta que es, es decir su imagen externa en general.
Leal, 1991	Define la cultura organizativa como el conjunto de creencias, expectativas y principios fundamentales o básicos compartidos por los miembros de una organización. Estas creencias producen reglas de conducta que configuran la conducta de los diferentes individuos y grupos de la organización.
Robbins, 1996	Por una parte, la cultura es un constructo importante en la organización porque permite a los trabajadores entender cuáles son los parámetros de conducta que son adecuados y aceptados dentro de ella.

Fuente: Elaboración propia, tomados de los autores mencionados

2.2.1.2 Perspectivas conceptuales de la cultura organizacional.

Una perspectiva más amplia, lo desarrollo la ciencia antropológica, en la que considera a la cultura como las respuestas únicas que diversos grupos sociales han dado a los problemas con las que se han enfrentado en un contexto específico (Austin, 2000) es decir son los comportamientos producidos por variables ambientales únicas. Así pues, cuando los administradores hablan de cultura se están refiriendo, a los siguientes aspectos:

1. Las variables que controlan un comportamiento
2. Los comportamientos productos de estas variables

Por ejemplo, los autores considera que en una cultura organizacional fuerte los trabajadores desarrollan sus actividades, porque asumen como suyos los valores de la organización; en tanto en una cultura organizacional débil los trabajadores realizan sus actividades gracias a un control ejercido a través de procedimientos extensos y burocráticos (Hernandez, Gallarzo, & Espinoza, 2011).

De otra manera estamos utilizando el concepto de cultura para referirnos a las variables que controlan la conducta, es decir, los métodos de control utilizados y sus efectos (positivos en el caso de una organización con una cultura organizacional fuerte, y negativo en el caso de una débil)

2.2.1.3 Importancia de la cultura organizacional.

La cultura organizacional es la médula de la organización que está presente en todas las funciones y acciones que realizan todos sus miembros. A tal efecto Monsalve (1989), considera que la cultura nace en la sociedad, se administra mediante los recursos que la sociedad le proporciona y representa un activo factor que fomenta el desenvolvimiento de esa sociedad.

Otros autores añaden más características a la cultura, tal es el caso de Katz y Kahn (1995), cuando plantean que las investigaciones sobre la cultura organizacional se han basado en métodos cualitativos, por cuanto; es difícil evaluar la cultura de manera objetiva porque ésta se asienta sobre las suposiciones compartidas de los sujetos y se expresa a través del lenguaje, normas, historias y tradiciones de sus líderes.

La cultura determina la forma como funciona una empresa, ésta se refleja en las estrategias, estructuras y sistemas. Es la fuente invisible donde la visión adquiere su guía de acción. El éxito de los proyectos de transformación depende del talento y de la aptitud de la gerencia para cambiar la cultura de la organización de acuerdo a las exigencias del entorno. Al respecto Deal y Kennedy (1985), ven a la cultura organizacional como “la conducta convencional de una sociedad que comparte una serie de valores y creencias particulares y éstos a su vez influyen en todas sus acciones”. Por lo tanto, la cultura por ser aprendida, evoluciona con nuevas experiencias, y puede ser cambiada si llega a entenderse la dinámica del proceso de aprendizaje.

Dentro del marco conceptual, la cultura organizacional tiene la particularidad de manifestarse a través de conductas significativas de los miembros de una organización, las cuales facilitan el comportamiento en la misma y, se identifican básicamente a través de un conjunto de prácticas gerenciales y supervisoras, como elementos de la dinámica organizacional. Al respecto Guérin, Louarn, y Wils (1997), sostiene que es importante conocer el tipo de cultura de una organización, porque los valores y las normas van a influir en los comportamientos de los individuos.

En los diferentes enfoques sobre cultura organizacional se ha podido observar que hay autores interesados en ver la cultura como una visión general para comprender el comportamiento de las organizaciones, otros se han inclinado a conocer con profundidad el liderazgo, los roles, el poder de los gerentes como transmisores de la cultura de las organizaciones.

Con respecto a lo anterior, resulta de interés el planteamiento que hace Kurt Lewin, citado por Davis y Newstrom (2003), cuando sostiene que el “comportamiento individual depende de la interacción entre las características personales y el ambiente que lo rodea”. Parte de ese ambiente es la cultura social, que proporciona amplias pistas sobre cómo se conduciría una persona en un determinado ambiente.

Por otra parte, la originalidad de una persona se expresa a través del comportamiento y, la individualidad de las organizaciones puede expresarse en términos de la cultura. Hay prácticas dentro de la organización que reflejan que la cultura es aprendida y, por lo tanto, deben crearse culturas con espíritu de un aprendizaje continuo. Al respecto Siliceo Aguilar (2006), sostiene que la “capacitación continua al colectivo organizacional es un elemento fundamental para dar apoyo a todo programa orientado a crear y fortalecer el sentido de compromiso del personal, cambiar actitudes y construir un lenguaje común que facilite la comunicación, comprensión e integración de las personas”(pag, 17).

De esta manera como manifiesta el autor antes mencionado, al cultivarse una cultura en la organización sustentada por sus valores, se persigue que todos los integrantes desarrollen una identificación con los propósitos estratégicos de la organización y desplieguen conductas direccionadas a ser auto controlada, así como manifiesta Schein (1988). Es decir, una cultura es el modo particular de hacer las cosas en un entorno específico.

2.2.1.4 Los efectos de la cultura organizacional

Como se vio en el segmento anterior la cultura organizacional, es la medula de las organizaciones que está determinado por sus funciones y acciones que realizan todos sus miembros, dentro de una organización, con el fin de mejorar sus comportamientos hacia el servicio de los clientes.

Por tanto, la consideración de la cultura organizacional como beneficio o perjudicial por parte de los integrantes de la organización, dependerá en gran medida de las percepciones que realicen los miembros de la misma.

De este modo, los empleados valorarán la cultura organizacional como adecuado cuando este permita y ofrezca las condiciones idóneas para el desempeño laboral y, además, aporte estabilidad e integración entre sus actividades en la organización y sus necesidades personales (Guillen y Guil, 2000), No obstante, los empleados considerarán la cultura organizacional perjudicial cuando las percepciones de los individuos manifiesten un desequilibrio entre sus necesidades, la estructura y los procedimientos del sistema (Guillen y Guil, 2000).

Por tanto, la personalidad que caracteriza a una empresa puede ser sana o malsana. Si ésta es malsana, trastornará las relaciones entre los empleados y con la organización, además tendrá dificultades para adaptarse a su medio externo (Brunet, 1987). Por consiguiente, es necesario que las organizaciones se ocupen de mantener una cultura organizacional sana, que ofrezca las condiciones laborales idóneas para el desarrollo eficiente de los trabajadores.

2.2.1.5 Características de la cultura organizacional

La cultura organizacional se refiere a un sistema de significado compartido por los miembros, el cual distingue a una organización de las demás. Según (Robbins & Jubge, 2013), existen siete características fundamentales que captan la esencia de la cultura de una organización, que son:

1. **Innovación y toma de riesgos.** Grado en que se estimula a los trabajadores a que sean innovadores y corran riesgos.
2. **Atención a los detalles.** Grado en que se espera que los individuos muestren precisión, análisis y atención por los detalles.
3. **Orientación a los resultados.** Grado en que la gerencia se centra en los resultados o eventos, y no en las técnicas y procesos utilizados para lograrlos.
4. **Orientación a la gente.** Grado en que las decisiones de la gerencia toman en cuenta el efecto de los resultados sobre el personal de la organización.
5. **Orientación a los equipos.** Grado en que las actividades laborales están organizadas por equipos en vez de por individuos.
6. **Dinamismo.** Grado en que las personas son dinámicas y competitivas en lugar de fáciles de complacer.
7. **Estabilidad.** Grado en que las actividades organizacionales hacen énfasis en mantener el status quo y no en el crecimiento.

Cada una de estas características existe en un continuo de bajo a alto grado. De modo que la evaluación de la organización a partir de las características antes mencionadas, permite bosquejar un cuadro de percepciones de conocimiento compartido que tienen los miembros respecto de la organización de la forma como se realiza las cosas y la forma como se supone deben comportarse los miembros de la organización.

2.2.1.6 Dimensiones de la cultura organizacional

Una de las características de la cultura organizacional es la multidimensionalidad, es decir los distintos componentes que dan forma a los conceptos. Esto se debe a que la cultura absorbe aspectos de la organización y de la gente que en ella labora, volviéndose complejo al explicarla conexión entre la organización el talento humano.

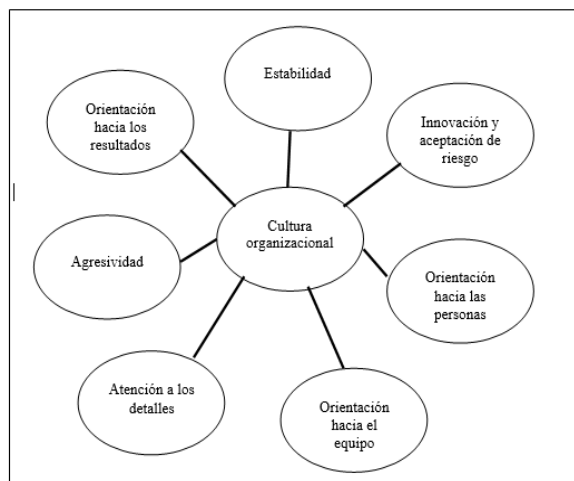
En los componentes diferentes de estudios de la cultura organizacional, los investigadores han empleado diversas dimensiones para evaluar las percepciones del ambiente del talento humano. Para nombrar estas dimensiones, algunos autores manejan los términos: componentes, elementos, factores o variables; sin embargo, para la presente investigación, estos serán usados como sinónimos.

Brunet, (2011) y Brunet (1987) compiló las dimensiones utilizadas en distintos estudios y encontró que el número de componentes empleados en las investigaciones es

heterogéneo. A continuación, se presenta cada conjunto de dimensiones empleadas por distintos autores.

Gomez-Mejia y Balkin (2002), sugieren la presencia de siete dimensiones que, en conjunto, captan la esencia de la cultura de una organización. Esas dimensiones han sido descritas de la siguiente manera:

Gráfico N° 1. Dimensiones de la cultura organizacional



Fuente: Adaptado de Gomez-Mejia y Balkin (2002).

a) Innovación y aceptación de riesgos

Es el grado en el cual se alienta a los empleados a ser innovadores y asumir riesgos.

b) Atención a los detalles

Grado en el cual se espera que los empleados demuestren precisión, análisis y atención a los detalles.

c) Orientación hacia los resultados

Grado en el cual los gerentes enfocan su atención en los resultados y efectos, y no en las técnicas y procesos mediante los cuales se logró obtener ese resultado.

d) Orientación hacia las personas

Grado en el cual las decisiones administrativas toman en consideración el efecto de los resultados sobre las personas que están dentro de la organización.

e) Orientación hacia el equipo

Grado en el cual las actividades de trabajo están organizadas en torno de equipos, no de individuos.

f) Agresividad

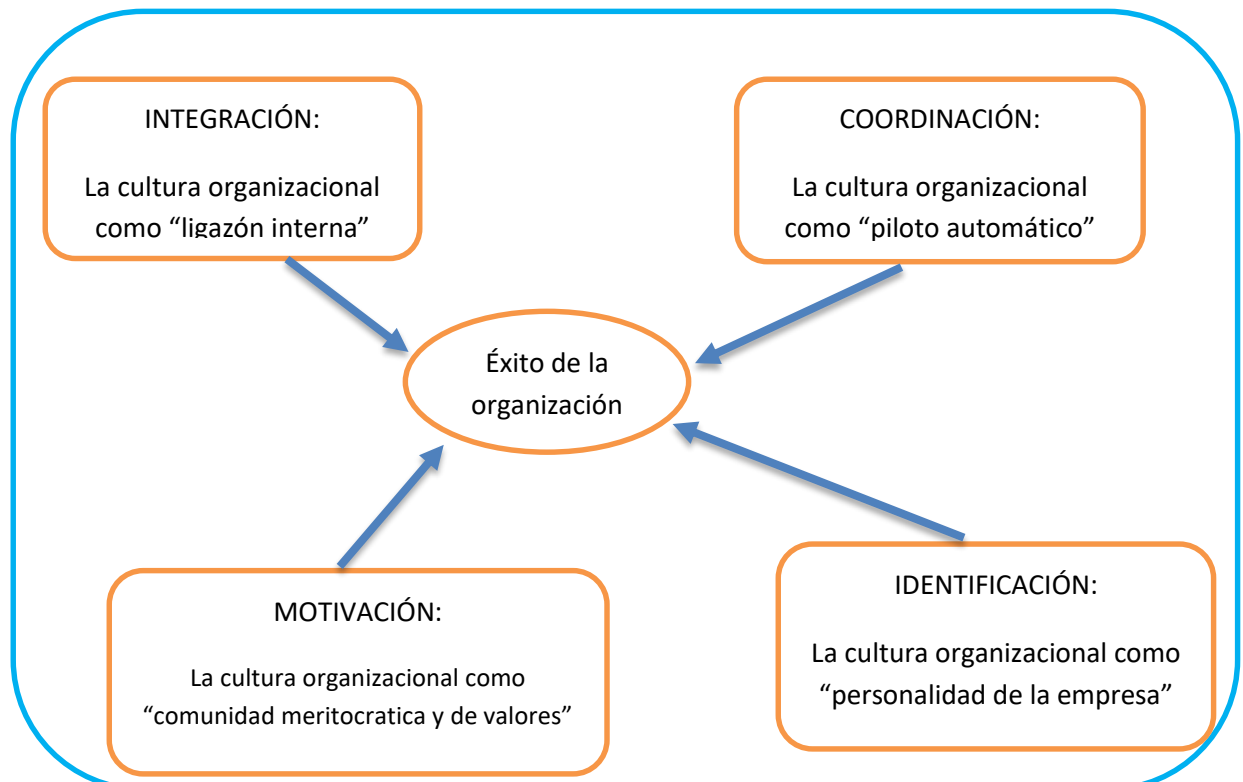
Grado en el cual las personas son agresivas y competitivas, en lugar de mostrarse accesibles y serviciales.

g) Estabilidad

Grado en el cual las actividades de la organización ponen énfasis en mantener el statu quo (estado del momento actual).

Schein E. H. (2011) propone cuatro funciones de la cultura organizacional, en las organizaciones, estas son las que corresponden a su trabajo.

Funciones de la Cultura Organizacional



Fuente: Elaboración propia, en función del autor antes mencionado

1. **La identificación.** Pregunta a la respuesta ¿Quiénes somos? La identificación es la función que hace de la cultura la “personalidad de la organización” así como cada individuo posee un carácter específico, cada empresa también posee un perfil de personalidad propio. Este perfil potencia por un lado el reconocimiento de la empresa por parte de terceros y por el otro establece posibilidades de identificación para los propios miembros aumentando su autoconciencia.
2. **La integración.** Función integrativa se manifiesta a través del consenso de los supuestos básicos. De este modo la cultura asegura el entendimiento básico común, por ejemplo sobre cuestiones fundamentales de organización. Es el ¿Qué nos une? ¿Cómo nos entendemos mutuamente?
3. **La coordinación.** Responde al ¿Qué y cómo debo hacerlo yo? Ya que coordina los procedimientos en cuanto a la aplicación de las normas y los valores. La función coordinadora de la cultura permite delegar en los empleados mayor libertad de acción y de decisión, dado que ellos mismos alinean por convencimiento propio su comportamiento a los valores y objetivos de la organización. De ese modo la cultura alivia circunstancialmente la presión de la toma de decisiones de los gerentes.
4. **Motivación.** Es la función del “just do it” la cultura organizacional le da sentido al trabajo por lo que es o puede ser un potente motivador hacia el interior de la organización legitimando al mismo tiempo el proceder hacia afuera.

De la misma forma el autor legitima otras características dimensionales, como son:

1. **Autonomía individual:** es el grado de responsabilidad, independencia y oportunidades para ejercer la iniciativa que las personas tienen en la organización.
2. **Estructura:** la cantidad de normas y reglas, así como el grado de supervisión directa que se utiliza para vigilar y controlar el comportamiento del empleado.
3. **Apoyo:** el grado de ayuda y afabilidad que muestra los gerentes a sus subordinados
4. **Identidad:** la medida en que los miembros se identifican con la organización en su conjunto y no con su grupo o campo de trabajo.
5. **Desempeño-premio:** El grado en que la distribución de premios dentro de una organización (aumentos salariales, premios, promociones) se basan en criterios relativos al desempeño.
6. **Tolerancia del conflicto:** El nivel de conflicto presente en las relaciones de compañeros y grupos de trabajo, así como el deseo de ser honesto y franco ante las diferencias.

- 7. Tolerancia al riesgo:** El grado en el que se alienta al empleado para que sea agresivo, innovador y corra riesgos.

Lezama (2008) Establece que las dimensiones de la cultura organizacional son seis: Mitos e Ideologías, Valores, Estructura Organizacional, Sistemas Motivacionales, Sentido de Pertenencia y Procesos de Cambio y Comunicación.

Agustini et al (2012), citado en un estudio de Añez (2006), según el cual las dimensiones a tener en cuenta son: la Identificación Organizacional, el Grado de Compromiso y Pertenencia hacia las Instituciones, así como la Autonomía con la cual los individuos desarrollan sus actividades y decisiones, el nivel de apoyo recibido para ejecutar y llevar a efecto sus labores, enmarcado significativamente por el estilo gerencial adoptado por los miembros directrices de la organización, donde también se deben tomar en cuenta el manejo del trabajo en equipo, los cambios continuos y la tolerancia de los trabajadores ante la presencia de los conflictos presentados en la organización.

Chiavenato I. (2001), es más enfático en su posición, para él, “la cultura de una sociedad comprende los valores compartidos, hábitos, usos y costumbres; códigos de conducta, tradiciones y objetivos que se aprenden de las generaciones anteriores, que son impuestos por los miembros actuales de la sociedad y que son transmitidos sucesivamente a las generaciones”. Pues representa el combustible que la hace poner en movimiento, que sin ella no caminaría (Gil,1986), siguiendo a Edwars Tylor (1871), quien la define “como un todo complejo que incluye el conocimiento, las creencias, el arte, el derecho, la moral, las costumbres y cualquier otra capacidad y hábitos adquiridos por el hombre como miembro de la sociedad”. (pág. 158)

La cultura es el pegamento social o normativo que mantiene unida a una organización. Expresa los valores o ideales sociales y creencias que los miembros de la organización llegan a compartir, manifestadas en elementos simbólicos, como mitos, rituales, historias, leyendas y un lenguaje especializado. En ese sentido de los autores antes mencioandos, se determina a continuación las dimenciones, en la siguiente tabla.

Tabla N° Dimensiones de la Cultura Organizacional

N°	Gomez-Mejia y Balkin (2002)	Chiavenato (2004)	Lezama (2008)	Schein (2011)	Schein (2011-a)	Agustini (2012)
1	Innovación y aceptación de riesgo	valores	Mitos e ideologías	Identificación	Autonomía individual	Identidad organizacional
2	Orientación hacia las personas	hábitos	Valores	Integración	Estructura	Grado de compromiso
3	Orientación hacia el equipo	Usos y costumbres	Estructura organizacional	Coordinación	Apoyo	Autonomía
4	Atención a los detalles	Códigos de conducta	Sistema motivacionales	Motivación	Identidad	
5	agresividad	Tradiciones y objetivos	Sentido de pertinencia		Desempeño previo	
6	Orientación hacia los resultados	Sistema y procesos formales	Procesos de cambio		Tolerancia del conflicto	
7	estabilidad	Redes internas presentes en la organización	comunicación		Tolerancia al riesgo	

Fuente: elaboración propia, en función a los autores mencionados

Que habiendo revisado los autores antes mencionados y tomado sus respectivos documentos, se cree que es muy pertinente la relación que existe con mis variables de estudio, por lo que se ha tomado en consideración, las relaciones con mis variables que han de ser explicadas en el presente trabajo, de los autores antes mencionados se ha tomado como mis dimensiones a aquellos que son muy coherentes, con lo que se quiere mostrar a lo largo de la investigación. Por lo que se consideró a los autores como Chiavenato (2004) y Schein (2011), autores con quienes se relaciona, el tema de mi interés.

2.3 IDENTIDAD CORPORATIVA.

2.3.1 Definición conceptual.

Toda organización necesita tener una “personalidad propia, esto es, un conjunto de particularidades que la distingan y que permitan examinar, diferenciándola de las demás. Estos atributos específicos de cada institución configuran su identidad, la cual se concreta en dos cualidades definitorias” (Gutiérrez V, 2011), como son:

Rasgos físicos. Incorporan los elementos icónico-visuales como signo de identidad, válidos para la identificación de la empresa desde su entorno. Los dos aspectos básicos de la identidad física de una entidad incluyen una forma simbólica – la marca/imagotipo - y una forma verbal – logotipo -.

Rasgos culturales. Aportan los elementos profundos de la propia esencia de creencias y valores de la organización, es decir, la personalidad (identidad) cultural de la institución se concibe como la manifestación, en forma codificada, de la cultura latente de la empresa.

De la unión de las dos cualidades surgirá una concepción integral de la identidad corporativa, que englobara en un proyecto que habrá de ocuparse tanto de la imagen externa que proyecta, como de la interna y de las pautas que delimitarán una filosofía, un estilo laboral (administración, recursos humanos, dirección...), dentro de la entidad (Gutiérrez V, 2011).

Van Riel, (1997), manifiesta que a la hora de describir las formas de comunicación de una institución son frecuentemente empleados los términos de “imagen” e “identidad⁸” corporativos. Pese a que en ocasiones los significados de ambos conceptos se confunden entre sí, tal y como adelantábamos, la idea comúnmente aceptada se resume en la que recoge la consideración de “imagen” como “retrato de una organización según es percibida por los públicos objetivo” y la de “identidad” como “forma en que una empresa se presenta a los públicos objetivo” (pág. 29)

Como dice el autor de que los dos vocablos a menudo se empleasen erróneamente parte de la consideración inicial de “identidad corporativa” como sinónimo de logotipo, estilo corporativo y otras formas de simbolismo utilizadas por una institución o entidad.

De este modo, se evoluciona hacia un término en el que “identidad” se asocia a la “comunicación en su más amplio sentido”, englobando cuatro aspectos que se recogerán en cualquier acción o expresión de una institución:

⁸ Etimológicamente, el término *Identidad* viene de *ídem*, que significa ‘*idéntico a sí mismo*’; y el cual se define por medio de tres parámetros: *qué es* (o quién es), *qué hace* (o para qué sirve), *dónde está* (lugar u origen). Estas tres percepciones identificarías se dan en una sola *la marca* donde la diferenciación y la fuente son los fundamentos de la identidad (Costa, 2004, p. 127 y 128)

-COMPORTAMIENTO. Medio más importante y eficaz por el que se crea la identidad corporativa de una empresa. Aunque son los públicos los que juzgarán a la organización por sus actos, desde la dirección de la misma se puede dar mayor o menor importancia a ciertas cuestiones a través de la comunicación.

-COMUNICACIÓN. En su sentido más restringido, envío de mensajes verbales o visuales. Es el instrumento de identidad más flexible y rápida en su empleo táctico.

-SIMBOLISMO. Indicación implícita de lo que representa una entidad.

-PERSONALIDAD. Manifestación de la auto presentación de la institución, lo que conlleva que ésta debe conocerse bien a sí misma para poder presentarse claramente mediante su comportamiento, comunicación y simbolismo. Incluye sus intenciones y la forma en que reacciona a los estímulos del entorno, declarando la unicidad de la empresa.

Los tres primeros factores constituyen las formas externas de expresión, mientras que el último se convierte en el valor más profundo que se encuentra siempre tras ellos.

Pizzolante (2004), manifiesta que la identidad corporativa es la enunciación en forma general que permite diferenciar a la institución como singular y diferente de las demás, todo aquello que si desaparece afecta decisivamente a la organización; pues es la herramienta que permite gerenciar la confianza y consecuente reputación de las empresas, tangibilizando los atributos y Valores que la conforman, para así establecer en las diferentes audiencias que la rodean una *personalidad* única e inimitable. Por ello se cree que es un *activo*, el cual se encuentra estrechamente ligado al plan de negocios y al mercado que se desea atender.

Melewar & Akel (2005). Según el autor la identidad corporativa es “una combinación de varios elementos y su gestión debe realizarse de una manera integrada” (Melewar y Akel, 2005). Por lo tanto, es necesario conocer el carácter complejo y multidisciplinar de la identidad corporativa, con la finalidad de gestionar cada uno de estos elementos de la manera más adecuada para proyectar una marca atractiva. En otras palabras, la gestión de la identidad a través de sus diferentes dimensiones es el antecedente principal del atractivo de la identidad.

Capriotti Peri (2009), Plantea dos grades concepciones:

- 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, lo cual se vincula con 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 (Capriotti Peri, 2009, pág. 19).

- b) **El Enfoque Organizacional.** Define 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. De la misma manera hacen referencia a la identidad de una marca (*brand identity*) 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” (Capriotti Peri, 2009, pág. 20).

Collins y Porras (1995), señalan que la Identidad Corporativa “orienta las decisiones, políticas, estrategias y acciones de la organización, y refleja los principios, valores y creencias fundamentales de la organización”.

García Garrido, (2010) Sebastián: (2010) define identidad corporativa como: Aspectos conceptuales, físicos y actuaciones que determinan la existencia de una corporación. Se trata, en definitiva, del referente como el conjunto de caracteres y valores que la definen, de sus activos potenciales y su personalidad, [...] se manifiesta mediante los poderes que administra, la impresión sobre los servicios que atiende, la interacción con la gente con quien se relaciona y entre las personas que representan, la trascendencia de las actuaciones y actitudes en general [...] que puedan tener quienes son administrados por esa corporación, y también la que tengan sus dirigentes, sus empleados, los miembros de corporaciones colindantes o pertenecientes al mismo entorno próximo, y la que obtengan quienes se encuentren alejados geográficamente, cultural y comunicacionalmente de esa comunidad, sin tener un contacto directo con la misma para autocomponer su idea.

Minguez, norberto (1996) define el concepto como “la personalidad corporativa, es decir, aquellos rasgos esenciales que diferencian a las organizaciones”, pero también hace una diferencia con la reputación corporativa, afirmando que esta última “se define como el juicio que se efectúa sobre la organización cuando se compara con el estereotipo de la excelencia en dicho sector”. Asimismo, parte del crecimiento de la identidad es la reputación, pues una mala reputación casi nunca va en pro de los intereses de los accionistas o propietarios de la empresa, por ejemplo, la difusión de la noticia de que la marca de tenis Nike contratara manufactureras que explotaban a niños en la fabricación, trajo como consecuencia que las ventas se vinieran abajo, además de las manifestaciones y muestras de repudio que ocurrieron en Estados Unidos.

Olins, (1991) define la identidad corporativa como “la totalidad de los modos en que la organización se presenta a sí misma. Por lo tanto, la identidad se proyecta de cuatro maneras diferentes: ¿quién eres?, ¿qué haces?, ¿cómo lo haces? y ¿a dónde quieres llegar?”. Desde un enfoque funcionalista es recomendable que, antes de empezar a proyectar, te asegures de tener bien claras las respuestas, ya que definirán a tu emisor. No olvides que tú eres el codificador.

La identidad corporativa es la “percepción que tiene una organización sobre sí misma” (Ind, 1992). Esta puede incluir sus creencias, filosofía, sus propietarios y trabajadores, además de sus valores organizacionales, culturales y estrategias. Por su parte, Mínguez, parafraseando a (Olins W. , 1995), expresa que la identidad corporativa puede definirse como la “suma de las maneras en las que la organización se presenta a sí misma ante sus públicos”. Según Mínguez, Olins expresa que la identidad se proyecta en cuatro maneras diferentes: Quién eres (la organización), qué haces, cómo lo haces y a dónde quieres llegar.

Costas (2010, pág. 196), por su parte, define a la identidad corporativa como el ADN de la empresa u organización. En su libro “Imagen Corporativa en el siglo XXI” expone que la identidad son los “cromosomas de la entidad, siempre presentes en el espíritu institucional de la organización”. Costa menciona algunos parámetros que definen este concepto: Lo que la empresa es y lo que la empresa hace, que constituyen la cara visible u objetiva de la identidad; y lo que la empresa dice, o la cara subjetiva de la identidad. Olins, W. (1991). Identidad corporativa. Proyección en el diseño de la estrategia comercial. Madrid: Celeste.

Según Joan Costas (2009, pág. 198) “lo que la empresa es” consiste en su estructura institucional, su trayectoria y desarrollo, además de su organigrama de actividades y estructura capital. De la misma forma, el mismo autor expresa que “lo que la empresa hace” es la actividad sobre la cual se crea la entidad. Pueden ser productos o servicios coordinados con un proceso que deviene en un resultado comercial o financiero. Finalmente Costa expresa que “lo que la empresa dice” corresponde a la identidad subjetiva. Se trata de sus informaciones, mensajes y promesas comunicadas a sus públicos a través de los canales comunicativos; siempre en base a lo que la empresa es y a lo que la empresa hace.

Por lo tanto, la identidad corporativa es la esencia propia y diferencial de una organización -aquello que la hace única y la diferencia de las demás- expresadas a través de su presencia, sus manifestaciones y actuaciones. La identidad, entonces, se deriva de una gran cantidad de factores como la filosofía corporativa, la historia de la organización, la cultura, la reputación, las estrategias, el estilo de gestión, además de la conducta de sus empleados, vendedores o actores relacionados de alguna forma con la organización. Como expresa Merino (s.f), “todo lo que la empresa tiene, hace y dice es expresión de la identidad corporativa”

De los ítems anteriores decimos pues que a partir de una cultura fortalecida, encaminada al desarrollo estratégico del talento humano⁹, la organización podrá forjar un camino propio y seguro, alcanzando características únicas y diferenciadoras con respecto a la competencia, logrando así, ventaja competitiva sostenible y crecimiento empresarial. Es por esto, que el adecuado desarrollo de la Gestión Humana en una organización –a partir de la historia, la focalización estratégica, los objetivos y las políticas corporativas y la dirección efectiva de comunicación-, generará mayor sostenibilidad a nivel interno y reconocimiento por parte externo, lo cual ayudará a forjar vínculos de valor más estrechos con los clientes, y por consiguiente, imagen positiva y fidelización.

2.3.2 Evolución de la definición de identidad corporativa.

Si hay algo que caracteriza a la noción de identidad, en sus múltiples facetas, es su ubicuidad: el término ha sido utilizado con mucha permisividad en diferentes contextos, investigado tanto por literatura académica como práctica y atribuido y relacionado con diversos campos de estudio (Balmer, 2001) cita por (Hatch y Schultz, 1997)

En el que la “... noción de identidad ha aparecido de diferentes formas interrelacionados con lo que respecta a las definiciones, delimitados como identidad corporativa, identidad de marca, identidad organizacional, identidad visual o identidad de negocio” (Balmer, 2001)

Por lo que sean considerados definiciones, al margen de estas delimitaciones, por diferentes autores, que coadyuvaron, en la comprensión del término, de identidad corporativa, como se presenta a continuación en el siguiente cuadro.

Cuadro N° Definiciones de identidad corporativa.

Autor (es)	Definiciones
Margulies (1977)	Identidad corporativa son todos los mecanismos que una empresa elige para identificarse ante sus stakeholders –la comunidad, clientes, trabajadores, medios...
Reitter y Ramanantsoa (1985)	Identidad corporativa es un conjunto de características interdependientes de una organización, que le dan especificidad, estabilidad y coherencia y así la hacen identificable.
Abratt (1989)	Lo que una audiencia puede reconocer de una empresa y distinguirla de las otras, y que puede ser utilizado para representar o simbolizar a la compañía.

⁹ Se entiende por *Talento Humano*, al activo más importante de una organización, es decir, al personal que la conforma y que genera ventaja competitiva partir de su conducta y gestión.

Olins (1991)	Consiste en la gestión explícita de algunos o todos los modos en que las actividades de la empresa son percibidas. Puede proyectar tres cosas: quién eres, qué haces y cómo lo haces.
Van Riel (1995)	Identidad corporativa es la propia presentación planificada de la empresa, que se realiza a través de su comportamiento, comunicación y simbolismo.
Van Riel y Balmer (1997)	La identidad corporativa indica el modo en que una empresa se presenta a sí misma a través del comportamiento y el simbolismo a las audiencias internas y externas. Está arraigada en el comportamiento individual de los miembros de la empresa, expresando la uniformidad, distinción y centralidad de la compañía a lo largo del tiempo.
Leuthesser y Kholi (1997)	Identidad corporativa son los modos en que una organización revela su filosofía y estrategia a través de la comunicación, el comportamiento y el simbolismo.
Van Rekom (1997)	La identidad corporativa incluye los elementos considerados la esencia de la compañía y aquellos que la diferencian de otras organizaciones a lo largo del tiempo.
Markwick y Fill (1997)	La presentación de la empresa ante sus stakeholders y los mecanismos en que se distingue de otras compañías a través de una variedad de indicadores. Representa cómo le gustaría a la organización ser percibida y puede incluir programas de identidad corporativa, publicidad, códigos y estándares para el trato al cliente. Algunos indicadores formarán parte de la identidad visual. Otros, se centrarán en el comportamiento.
Moingeon y Ramanantsoa (1997)	La identidad es un sistema de características que tiene un patrón y ofrece a la compañía su especificidad, estabilidad y coherencia.

Continúa

Gray y Balmer (1998)	Identidad corporativa es la realidad y unicidad de una organización.
Hawn (1998)	Identidad es lo que la empresa es. Imagen es cómo es percibida. Identidad corporativa es la fusión visual de la identidad y la imagen.
Balmer y Soenen (1999)	La identidad corporativa comprende tres dimensiones esenciales: la mente, el alma y la voz. La mente es el producto de las decisiones conscientes. El alma corresponde a los elementos subjetivos centrales en la organización, como los valores corporativos y las subculturas existentes en ella. La voz representa todos los modos en que la organización comunica

Gioia, Schultz y Corley (2000)	La identidad corporativa son las representaciones y consistentes de la compañía con un énfasis en los símbolos corporativos y logos. Es estratégica y se aplica tanto interna como externamente.
Christensen y Askegaard (2001)	Identidad corporativa es la suma total de señales que representan a una organización a sus varias audiencias.
Balmer (2001)	La identidad corporativa es la suma de los elementos tangibles e intangibles que distinguen a una organización, y está configurada por las acciones de los líderes, por la tradición y el entorno de la empresa. [...] Tiene un horizonte multidisciplinar y fusiona la estrategia, estructura, comunicación y cultura de la empresa. Se manifiesta a través de múltiples canales, como el comportamiento y la comunicación de los trabajadores, las herramientas de comunicación comercial o el desempeño organizacional.

Fuente: Tomados de los autores antes mencionados.

Elaboración: propia

Como se puede apreciar tras la lectura de las definiciones, existe cierta imprecisión en torno al concepto de identidad corporativa. De forma general, la conceptualización sería, que.

La identidad corporativa, es la sistematización de los modos de la comunicación, del comportamiento y del simbolismo, en el que las empresas o instituciones se representan o proyectan a sí mismos.

En opinión de todos los autores antes mencionados, diría que la conceptualización de la identidad corporativa, viene hacer además de incluir los modos en que la empresa se representa, dan mayor importancia a un conjunto de elementos esenciales, centrales o fundamentales, como es (“valores”, “subculturas”, “alma”), que tienen que ver con lo que objetivamente es la empresa, que la distinguen de otras organizaciones y le confieren individualidad

2.3.3 Importancia de la identidad corporativa.

La consolidación del concepto de identidad corporativa y su aplicación integral al ámbito de la comunicación institucional, desde sus primeras manifestaciones hasta la actualidad, nos indica no sólo su relevancia dentro del mundo de las organizaciones, sino también su paulatino reconocimiento como valor estratégico.

Así, una serie de consideraciones me llevan a la constatación de este hecho tan asumido en nuestros días:

La preocupación por parte de las entidades de terminar con la visión fragmentada que tienen muchos de los integrantes del mercado donde se desenvuelve, lleva a la inclusión de cualquier componente de la identidad a la hora de emitir informaciones.

Se confirma la realidad de que la proyección de la identidad supone una mejora de la imagen pública, apoyando al prestigio de los productos y de las acciones de publicidad.

Por la que todas las instituciones deben de asumir su deber de relacionarse con un conjunto de sectores que componen su entorno con el fin de intercambiar sus ideas y pretensiones, y la manera más conveniente consiste en la emisión de diversas formas de identidad que muestran los elementos esenciales de una organización.

La aceptación de estas tres cuestiones permite afirmar rotundamente que una empresa con una identidad corporativa fuerte y convincente puede lograr mucho más a diferentes niveles:

- Aumenta la motivación entre los empleados, creando un sentimiento de identificación y de compromiso con la entidad. Esta influencia en el comportamiento del personal desemboca, sin duda, en una mejor optimización de los recursos humanos.
- Inspira mayor confianza entre los públicos externos de la institución, puesto que la identidad corporativa positiva permite que desarrollen una imagen clara de ella.
- Desempeña un papel decisivo y vital ante sus clientes reales y los grupos financieros relevantes, asegurando la permanencia de la organización en el mercado.

Así, se puede confirmar que una identidad corporativa potente incrementa las posibilidades de establecer vínculos con la entidad que representa, referidas tanto a sus relaciones internas como externas; y un mayor grado de identificación fomenta la plena adaptación de la institución a su entorno y, por tanto, su supervivencia.

Ante ello se entiende que estos aspectos recaen, sobre todo, la importancia que supone en la actualidad el desarrollo de una correcta identidad corporativa para las organizaciones.

2.3.4 Efectos de identidad corporativa.

Los efectos de estos componentes, del plan de identidad corporativa son muy amplios, por lo que resumimos de manera concreta en las siguientes:

1.- Trabajadores motivados: Está ampliamente comprobado que una organización con empleados motivados es mucho más productiva. Los empleados se identifican con su trabajo, con su jefatura y con la propia organización, convirtiéndolos en embajadores de la marca.

2.- Generación de confianza entre los públicos externos de la compañía: Expresar una identidad corporativa poderosa ayuda a generar confianza entre proveedores, organizaciones del gobierno y clientes, siendo este factor básico para la supervivencia del negocio en el mercado.

3.- Conciencia del importante papel de los clientes: La generación de una identidad corporativa fuerte hace que trabajadores motivados se den cuenta del importantísimo papel del cliente. En un ambiente de identidad corporativa el trabajador no se concentra en su operación, sino en el destinatario final.

4.- Tener consciencia del papel de los públicos objetivo financieros: Sin los proveedores de capital de la organización es realmente poco lo que se puede hacer, ellos son quienes de alguna manera, promueven el funcionamiento de la empresa y es necesaria su confianza. Definitivamente existen otras variables, pero estas pueden ser las más cruciales e importantes.

5.- Adaptación rápida a los cambios del entorno: Una identidad corporativa fuerte le permite a la organización (ya integrada y cohesionada) adaptarse rápidamente a nuevos escenarios, en tanto tiene miembros conscientes de los objetivos empresariales, así como de su misión y visión; esta se define como una importantísima variable de competencia.

Dejar el desarrollo de la identidad corporativa a un nivel gráfico es cosmético, se deben ejecutar políticas de comunicación que la desarrollen integralmente.

2.3.5 Características de la identidad corporativa.

Los principios a tener en cuenta a la hora de crear nuestra identidad corporativa:

- Simbólico: debemos de ser capaces de representar los atributos de la empresa a través de un símbolo. Es la relación entre la empresa y su identidad visual corporativa.
- Estructural: La simplicidad. Saber plasmar de una forma clara nuestros atributos.

- Sinérgico: sinergia entre todos los componentes de la personalidad corporativa.
- Universalidad: temporal, que duren en el tiempo, espacial, teniendo en cuenta las aplicaciones que tendrá esta en los diferentes soportes y cultural, teniendo en cuenta las diferentes culturas a las que se expone la marca.

Por lo tanto, ¿cómo es una identidad corporativa brillante? Aquella que consiga identificar la actividad de nuestra empresa y que consiga diferenciarnos de la competencia. Además, debe de ser simple y original para conseguir el recuerdo y la empatía con sus usuarios.

Dimensiones y/o elementos de la identidad corporativa

Debido al elevado número de elementos que pueden tomar parte en la identidad corporativa, en los trabajos empíricos se suele optar por simplificar las dimensiones de análisis. La razón es que dependiendo de la perspectiva de estudio, puede resultar poco adecuado investigar la percepción de ciertas dimensiones. A continuación determino algunas de ellas:

Melewar & Karaosmanoglu, (2006), identifica las siguientes dimensiones, Estas 4 dimensiones —identidad visual, comunicaciones, cultura y comportamiento— han sido consideradas en la mayoría de los trabajos de gestión de la identidad corporativa.

1) La identidad visual: Tiene como finalidad lograr 4 objetivos:

- En primer lugar, permitirá a la empresa obtener visibilidad y reconocimiento en el mercado.
- En segundo lugar, es un símbolo para los interesados que influirá positivamente en la imagen y en la reputación corporativa.
- En tercer lugar, la identidad visual proyecta la estructura de la organización externa de una manera integrada.
- Por último, la identidad visual tiene una función interna en términos de empleados que llevan a identificarse con la empresa.

Estos 4 objetivos no son sino perspectivas diferentes que confluyen en la creación de una marca atractiva para todos los stakeholders. En este sentido, las universidades deben gestionar todos sus elementos visuales (logotipo, colores corporativos, instalaciones, etc.) para crear una imagen coherente y atractiva para todo el público (alumnos, personal, sociedad en general) con la finalidad de lograr la identificación de los diferentes grupos de interés con la institución.

- 2) La comunicación: La cual tiene un gran impacto en cómo las organizaciones presentan su marca. Todos los componentes escritos, verbales o presentados visualmente implican comunicación, incluyendo los aspectos de las comunicaciones de marketing (patrocino, publicidad, etc.) y las comunicaciones corporativas (informes anuales, publicaciones internas, etc.) (Van Riel y Balmer, 1997).

La comunicación corporativa, debe ser una herramienta de las universidades para presentar información sobre su marca. Una buena gestión permitirá transmitir la identidad de forma que resulte atractiva. Por lo tanto, las instituciones han de transmitir un mensaje claro y consistente a todo su público a través de sus comunicaciones (página web, publicidad, emails, etc.), y este mensaje, a su vez, debe comunicar una imagen acorde con su personalidad mediante una buena comunicación interna (alumnos, personal administrativo, profesores) y externa (empresas, sociedad en general) (Van Riel, 1997).

- 3) Cultura: La cual abarca creencias, actitudes y valores que existen dentro de la organización, argumentan que es importante lograr una alineación entre la cultura y los valores que rigen la marca, ya que esto podría dar lugar a comportamientos incoherentes que afectarían negativamente la percepción de la marca de los grupos de interés, y por ello la cultura debe ser adecuada y adaptada a las necesidades de todos los interesados. Sin embargo, lograr un acuerdo en una institución académica en un solo conjunto de valores es difícil de lograr (Melewar & Akel, 2005)
- 4) Comportamiento: se refiere al actuar de una organización en plano funcional y operativa de los procesos productivos como son los financieros, tecnológicos y comerciales.

Olin Wolf (1989), identifica las siguientes dimensiones:

1.- Identidad Monolítica.

En este tipo de identidad se utiliza el mismo estilo visual en todas partes, lo que



la hace reconocible inmediatamente.

2.- Identidad Respaldada.

En este tipo de identidad las empresas subsidiarias tienen su propio estilo, sin embargo se deja notar que pertenecen a una holding mayor. En este tipo de organizaciones cada subsidiaria tiene su propia cultura organizacional, pero están unidas por su matriz.

L'ORÉAL

3.- Identidad de Marca.

Las empresas de este tipo tienen operaciones con su propio estilo corporativo y marcas que nada tienen que ver con la matriz o holding principal. Esta estrategia limita riesgos, pero también limita la capacidad de la marca para beneficiarse de la imagen de la matriz.



Peter G.C Lux (2012), propone para comprender la Identidad Corporativa, y que considera presentes en la personalidad de la compañía. Este post es un complemento del que escribí hace un tiempo sobre los conceptos de Wolf Olins y sus tres clases de Identidad Corporativa.

- 1) Necesidades de motivación interna y externa. La motivación es uno de los elementos más importantes en el funcionamiento de la organización. Su rol juega un rol importante en el crecimiento y desarrollo de la empresa. La ausencia de motivación puede generar problemas en el logro de los objetivos corporativos, así como dificultades como alta rotación y deficiente calidad en la producción.
- 2) Competencias. El conjunto de habilidades y conocimientos llevados a la práctica por parte de los miembros de una organización constituyen un todo, que hace que la empresa esté o no calificada para operar en su mercado.
- 3) Actitud. La actitud es la predisposición de la organización para asumir riesgos y moverse en escenario de mayor incertidumbre. ¿Cuál es la actitud de tu compañía en un entorno como éste? ¿mayor inversión? ¿menores compras? Esto es lo que denominamos actitud empresarial.
- 4) Constitución. Esta tiene que ver con la infraestructura física de la organización, así como la forma en la que ésta está diseñada legalmente.
- 5) Temperamento. El temperamento está relacionado con los siguientes elementos en el momento de alcanzar objetivos organizacionales:
 - Fuerza
 - Intensidad
 - Velocidad
 - Sentimiento
- 6) Orígenes. Esta dimensión mide la relación entre la historia de la empresa y su actual comportamiento organizacional. De la misma forma que sucede con las personas, las empresas están condicionadas con los elementos históricos que las hacen diferente a las demás, y que las afectan directamente.

- 7) Intereses. Esta dimensión tiene que ver con los objetivos que tiene la empresa a mediano y largo plazo. Qué es lo que quiere, y cómo pretende alcanzarlo.

Sanz de la Tajada L.A (1994, 42), manifiesta que la identidad de toda institución tiene tres dimensiones conceptuales y operativas, relacionadas en secuencias, que tienen que ver con lo que la institución es, lo que dice de sí misma que es y lo que los públicos que se relacionan con ella creen que es la institución. De esta manera identificamos dichas dimensiones, como **identidad** propiamente dicha, -el ser de la institución, -la **comunicación** que la institución hace de su propia identidad y, finalmente, el resultado de dicha comunicación en términos de **imagen** percibida por los públicos de la realidad institucional.

1. Identidad. Lo representa a la empresa lo que **es**, dentro de su cultura y misión.
2. Comunicación. Lo que la empresa **dice**, que es su identidad transmitida y proyectada.
3. Imagen. Lo que los públicos **creen** que es la empresa, hacia su identidad percibida la imagen controlada espontáneamente.

Según Joan Costa (2010), es el conjunto coordinado de signos visuales por medios de las cuales la opinión pública reconoce instantáneamente y memoriza a una entidad o un grupo como institución. Por la que considera las siguientes dimensiones de la identidad corporativa:

- **Identidad Cultural/Relacional**

Definida en términos de misión, visión y valores. Es el modo en que la personalidad y el estilo de la institución se materializa en tres frentes: acción, comunicación y relaciones. Esto se expresa en manifestaciones, hechos, productos, servicios, relaciones y la comunicación de las organizaciones o instituciones.

- **Identidad Verbal/ Auditiva**

Es uno de los elementos del sistema de signos que integran la identidad empresarial y conforma el “Capital Identitario” fundamental de la organización. Se trata de un signo lingüístico, que específicamente se manifiesta en el nombre de la organización.

Esta identidad debe manejar los siguientes principios:

1. Originalidad: Es decir preservar y fortalecer la identidad, una institución no debe llamarse igual a otra.
2. Unicidad: Los nombres adoptados deben guardar relación entre sí.
3. Coherencia: Es decir reforzar la diferenciación con otras empresas.

- **Identidad Visual/Grafica**

A partir del establecimiento del nombre, cada institución desarrolla un sistema gráfico basado en él. Es decir, a partir del nombre se crea identidad visual ya sea de la organización o de los productos y servicios.

- **Identidad Objetual/Táctil/Producto**

En el momento en que una organización hace uso de objetos que fabrica o vende dentro de sus instalaciones, y estos se reflejan su identidad corporativa se habla de una identidad conceptual. Es así que en una institución, los elementos que crea deben poseer un factor diferencial que los hacen fácilmente reconocibles y como dice el autor, ser autónomos de su propia imagen.

- **Identidad Ambiental/ Espacial**

Esta clasificación se refiere a los elementos arquitectónicos que ofrece la organización para que sus públicos los experimenten. Estos elementos son específicamente ítems como fachadas, puntos de atención y de gestiones, exhibidores. Joan Costa (2012) hace una especial referencia en las organizaciones de servicios, ya que en ellas la identidad ambiental se encuentra en su propio espacio.

Tabla Nro. Dimensiones de la identidad corporativa.

Nro.	Melewar-Karaosmanoglo (2006)	Olin Wolf (1989)	Peter G. C. Lux (2012)	Sanz de la Tajada L.A. (1994)	Costas J. (2010)
1	Identidad visual	Identidad monolítica	Necesidades de motivación interna y externa	Identidad, lo que es	Identidad cultural
2	La comunicación	Identidad respaldada	Competencias	Comunicación, lo que dice	Identidad verbal
3	Cultura	Identidad de marca	Actitudes	Imagen, lo que creen	Identidad visual
4	comportamiento		Constitución		Identidad objetual
5			Temperamento		Identidad ambiental
6			Orígenes		Identidad comunicacional
7			Intereses		

Fuente: Elaboración propia, en base a los autores mencionados.

2.3.6 Teorías de la identidad corporativa.

Según, Curras Perez (2010), una de las cuestiones que más ha preocupado a los investigadores es conocer qué relación se establece entre los dos principales elementos del marketing corporativo: identidad e imagen corporativas.” La relación tradicional que se ha dado entre ambos se basa en el modelo comunicativo clásico emisor-receptor, en donde la imagen es dependiente de la identidad” (Christensen y Askegaard, 2001;

Dowling, 1986; Margulies, 1977). Entonces, la identidad corporativa se ha concebido como algo interno y controlable por la organización, que se proyecta de modos concretos con el objetivo de generar una impresión (imagen) específica en los diversos *stakeholders* (por ejemplo trabajadores, consumidores o inversionistas) con los que se relaciona la empresa.

La Identidad Corporativa según, Merino Bobillo (La Identidad corporativa, s. f.), Es la esencia propia y diferencial de una organización, objetivamente expresada a través de su presencia, sus manifestaciones y actuaciones. Por lo que manifiesta también que:

Es la esencia propia:

- . Etimología: de idem, idéntico, “idéntico a sí mismo”
- . 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: aquello que es aglutinador emocional que mantiene unida a la empresa u Organización
 - externamente: es 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 mentes de los demás.
- Es una mezcla de estructura y estilo que afecta a 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 solos 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 para dentro de la organización.

COMPONENTES DE LA IDENTIDAD CORPORATIVA.

Identidad de una empresa sólo se puede entender desde una concepción Dinámica. Surge de la intersección de tres ejes:



Fuente: Tomado de la plataforma de gestión, para empresas a nivel mundial.
Elaboración: propia.

Desarrollando se basan en las siguientes atingencias:

A. HISTORIA DE LA ORGANIZACIÓN:

Factor clave para entender la identidad de la empresa; inmutable, confiere a la empresa de su primera propiedad definitoria, es un:

- productos o servicios pioneros.
- patentes conseguidas a través del tiempo.
- fundadores y evolución de su accionariado, etc.

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. "The way we do things around here"
Andrew Mayo: la manera que tiene cada Organización de hacer las cosas.

Por lo que la Cultura corporativa: es el 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.

Determinados por:

- 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.)

Es por ello que la Importancia: por lo que diariamente se ve de la empresa, son el (productos, servicios, conducta de sus empleados). Sujeto a la filosofía de la empresa: lo que quiere ser. Mientras que la cultura de la empresa: lo que realmente es -es de importancia básica a la hora de establecer la imagen corporativa de una empresa.

En ese sentido toda organización posee una cultura corporativa: quizás alguna o muy consciente, no unificada, incluso algunas con pautas contradictorias. Que es supra personal, que influye en un factor integracional, en sub culturas formados por:

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

2.4 Competitividad.

2.4.1 Conceptualización de la competitividad.

Como manifiesta Sastre & Aguilar (2000), que una de las variables determinantes para lograr incrementar la competitividad sostenible de las organizaciones y sus sectores, es la formación de su talento humano; aunque no puede dejar de reconocerse la importancia que sobre la competitividad tiene también el comportamiento adecuado de los costos de todos los factores productivos; al respecto y en lo sucesivo, se toma como postulado el concepto planteado en el sentido de que el “talento humano es la base del incremento de la productividad y la generación de las innovaciones en las empresa con el fin de mejorar su posición competitiva” (pág. 55)

Rodríguez A. (2012), citado por (Megía Giraldo, Jaramillo Arango, & Bravo Castillo, 2006), quien determina la relación entre el talento humano y las competencias, definiendo el término “competencia” como un conjunto de habilidades, saberes, técnicas, formas de pensamiento; que le permiten al empleado desarrollar un desempeño, éste sería el nivel de perfeccionamiento en el cual se encuentra la competencia. Entendiéndose por ello como: “La Capacitación significa la preparación de la persona en el cargo. Es una actividad sistemática, planificada y permanente cuyo propósito es preparar, desarrollar e

integrar los recursos humanos al proceso productivo, mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para el mejor desempeño de todos los trabajadores en sus actuales y futuros cargos y adaptarlos a las exigencias cambiantes del entorno”.

Becker, Huselid, Pickus, & Spratt, (1997). “Manifiestan tradicionalmente que las empresas fundamentaban su ventaja competitiva en las economías de escala, la posibilidad de obtener patentes, las regulaciones del mercado y el acceso a capital”; en consecuencia, sus estrategias se orientaban a conseguir alta tecnología como barrera para frenar la competencia, aumentar su tamaño, obtener una mayor participación en el mercado y a reducir costos, generalmente por la vía de reducción de personal, citado por Pfeffer 1998.

Si bien estos factores no pueden descartarse en el momento de formular una estrategia, la evidencia empírica demuestra que no siempre las condiciones y características del sector o la industria determinan su éxito.

Según Porter (1991), dos son los tipos de ventajas competitivas que se pueden observar en el mercado: 1 - el liderazgo en costos, o sea la capacidad de realizar un producto a un precio inferior a nuestros competidores; 2 - la diferenciación del producto, o sea la capacidad de ofrecer un producto distinto y más atractivo para los consumidores frente a los productos ofrecidos por nuestros competidores.

Por lo que el término de competitividad, desde el punto de vista del análisis empresarial y socioeconómico, es importante ya que interviene positivamente en el crecimiento económico de un país. Visto de esta manera, se enfatiza en la definición dada por el profesor Michael Porter (1991) en este sentido, cuando afirma que: “la competitividad está determinada por la productividad, definida como el valor del producto generado por una unidad de trabajo o de capital. La productividad es función de la calidad de los productos y de la eficiencia productiva”.

El objetivo principal de la competitividad es crear ventajas comparativas que permitan sostener y mejorar la posición que tenga la empresa en el entorno socioeconómico al que pertenezca y enfatizar en ellas en el momento de crear y ejecutar iniciativas de negocios. La competitividad es parte importante en la toma de decisiones gerenciales en la medida en que se relaciona con la eficiencia y eficacia internas de la organización. Poder reconocer a tiempo las ventajas comparativas que posee la empresa, por ejemplo mediante el análisis DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas) permite obtener mejores rendimientos en aquellos aspectos en que la empresa sea más fuerte en comparación con sus competidores y corregir falencias que puedan afectar su estabilidad en el corto o largo plazo dentro del mercado.

2.4.2 Importancia de la competitividad.

La competitividad es una de las actitudes más importantes y más buscadas en la mayoría de los espacios sociales que existen en la actualidad. “Tanto en el ámbito laboral como el estudiantil pasando por la familia y las relaciones de pareja encontramos elementos que dan a entender que el ser humano, en términos generales, es un ser competitivo” (Bembibre, 2016).

Antes de hablar de la competitividad como valor o como elemento en sí mismo, es interesante plantear las opiniones de las diferentes escuelas, como filosófica, política o religiosa que se anime a dar sus versiones de lo que genere el aspecto competitivo de las sociedades. Por ello es imposible hablar de una forma de entender la esencia humana.

Dicho esto, podemos señalar que la vida en sociedad nos hace seres competitivos necesariamente porque nuestra subsistencia depende, en la mayoría de los casos, de preocuparse por uno mismo antes que por los demás. Dejando los juicios de valor de lado, son muchos los que han pensado esta cuestión a lo largo de la historia, especialmente en los últimos siglos en los que el valor de la competitividad ha crecido en gran modo en las sociedades occidentales. Es por ello que la importancia de la competitividad coadyuva al buen desempeño de las personas, en su desarrollo personal.

2.4.3 Características del desempeño competitivo.

Todas las organizaciones buscan que sus colaboradores mantengan un óptimo nivel de desempeño que les permita realizar sus tareas, cumplir sus funciones y alcanzar los objetivos esperados en el tiempo adecuado.

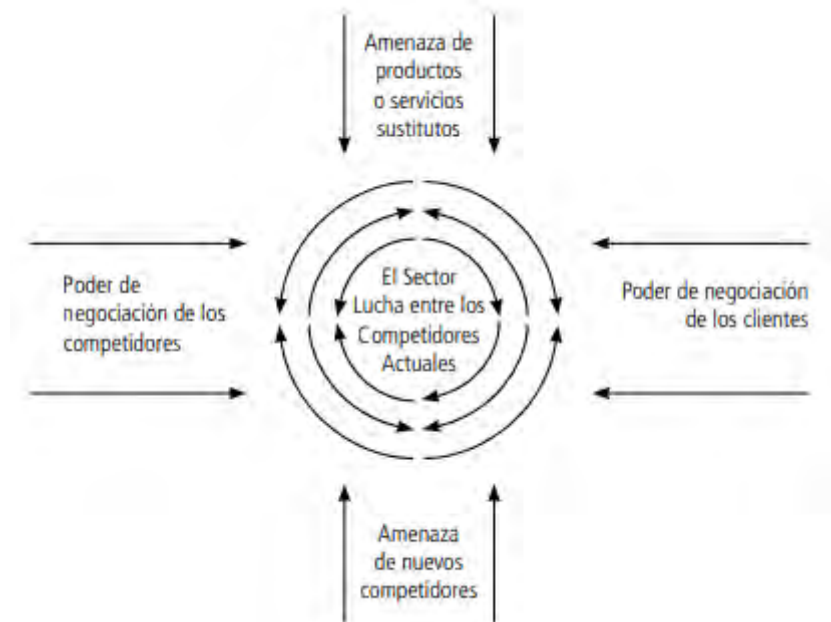
Lo que cualquier jefe quisiera es contar con colaboradores de alto rendimiento, personas que le permitan llevar a cabo planes estratégicos efectivos para lograr las metas globales de la compañía en el tiempo y la forma deseadas.

2.4.4 Evolución de la competitividad

Según **Hall y Lieberman** (2005, págs. 515-516), en 1817 el economista inglés David Ricardo estaba en desacuerdo con el enfoque de la “ventaja absoluta”, argumentando que esta no es un ingrediente necesario para el comercio internacional mutuamente benéfico. Proponía como alternativa la “ventaja comparativa”, aquella que logra un país si produce un determinado bien con un “costo de oportunidad” más bajo que otro. La diferencia fundamental entre ambos enfoques radica en que la primera se da en la producción de un bien y se define por los recursos empleados; la comparativa se basa en el “costo de oportunidad”, que se mide en términos de los otros bienes que se podrían haber producido con esos recursos.

Desde entonces, las “ventajas comparativas” están relacionadas con la especialización propia de cada nación, es decir, aquello que es capaz de producir comparativamente mejor. Su fácil acepción le permitió convertirse en el indicador predilecto de desempeño del comercio internacional y una buena aproximación de la noción de competitividad, hasta la década de 1980, cuando surgió el concepto de “ventaja competitiva”, derivado, fundamentalmente, de la noción de productividad y de los factores que la determinan dentro de la empresa. Esta visión de la productividad nace con la amplia divulgación de la obra *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitor* (Porter M. , La ventaja competitiva de las naciones, 1980), en la cual se “considera un modelo para entender a las industrias y la competencia, así como para formular una estrategia global” (Benzaquen & Del Carpio, 2011). Ellos presenta el modelo de los cinco factores de la competencia que determinan el atractivo de un sector industrial y sus causas (ver figura 1), así como los que cambian con el tiempo y pueden ser modificados mediante la estrategia.

Figura 1. Fuerzas que regulan la competencia de un sector

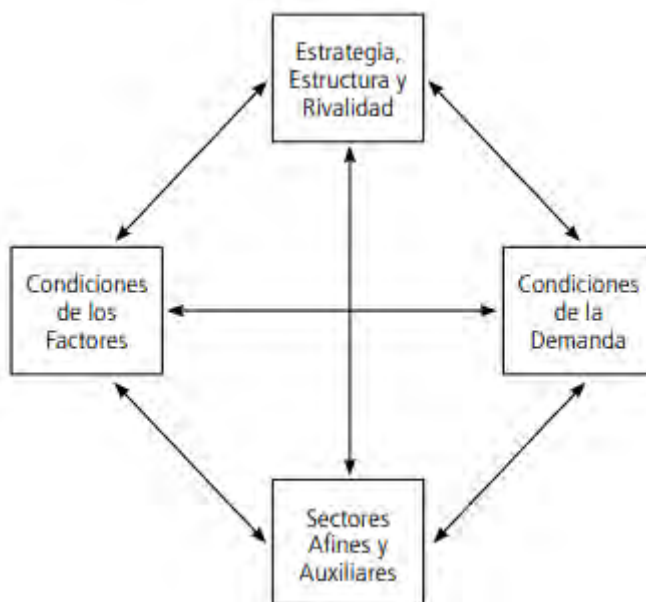


Fuente: De Porter (1990). *Ser Competitivo: Nuevas Aportaciones y Conclusiones*. Bilbao, España: Deusto

Por su parte, **Krugman** (Krugman, 1994) sostiene que, en el ámbito nacional, la competitividad pierde relevancia, ya que los principales países no están compitiendo entre ellos, por lo que se trata más de un asunto interno de la nación que de un aspecto externo. (Porter M. , *La ventaja competitiva de las naciones*, 1991) Señala que está en una nación depende de la capacidad de sus industrias para innovar y mejorar, y que determinadas empresas son capaces de hacerlo coherentemente, buscando implacablemente las mejoras y una

fuerza cada vez más perfeccionada de “ventaja competitiva”. Para el autor, estos entendimientos dependen de los cuatro atributos de una nación que constituyen el porqué de la ventaja nacional. Estos atributos se presentan en la siguiente figura.

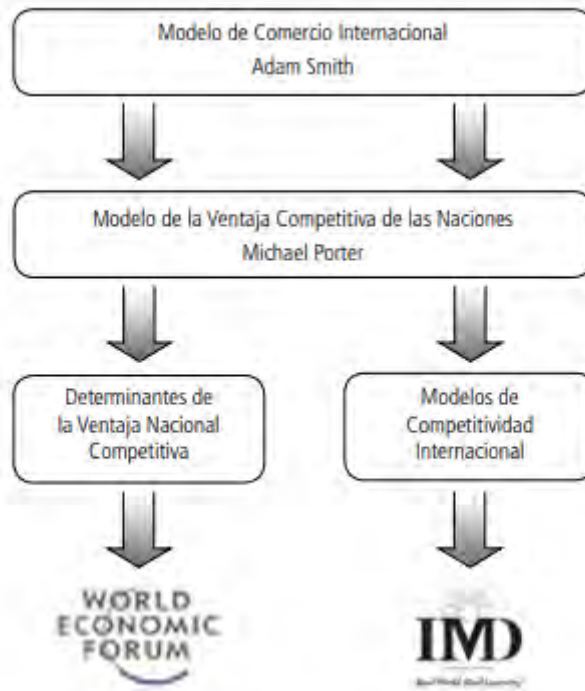
Figura 2. Determinantes de la ventaja nacional competitiva



Fuente: De Porter (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. Nueva York: The Free Press

En síntesis, la figura 3 muestra una representación simple de la evolución de la teoría de la competitividad. El proceso parte de dos teorías fundamentales: (a) La económica tradicional y (b) la económica moderna. La primera está representada por el modelo de comercio internacional de Smith (1776) y, la segunda, por el modelo de la ventaja competitiva de las naciones de Porter (Porter M. , *La ventaja competitiva de las naciones*, 1991), del cual se derivan los determinantes de la ventaja nacional competitiva o el “Diamante de la Ventaja Nacional”. Al final del proceso de evolución, se encuentran los dos estudios más reconocidos en el ámbito mundial (Benzaquen & Del Carpio, 2011), que miden la competitividad de las naciones a través de la ejecución de sus modelos teóricos. Estos son (a) el índice de competitividad mundial del World Economic Forum (WEF) y (b) el índice de competitividad mundial del International Institute for Management Development (IMD).

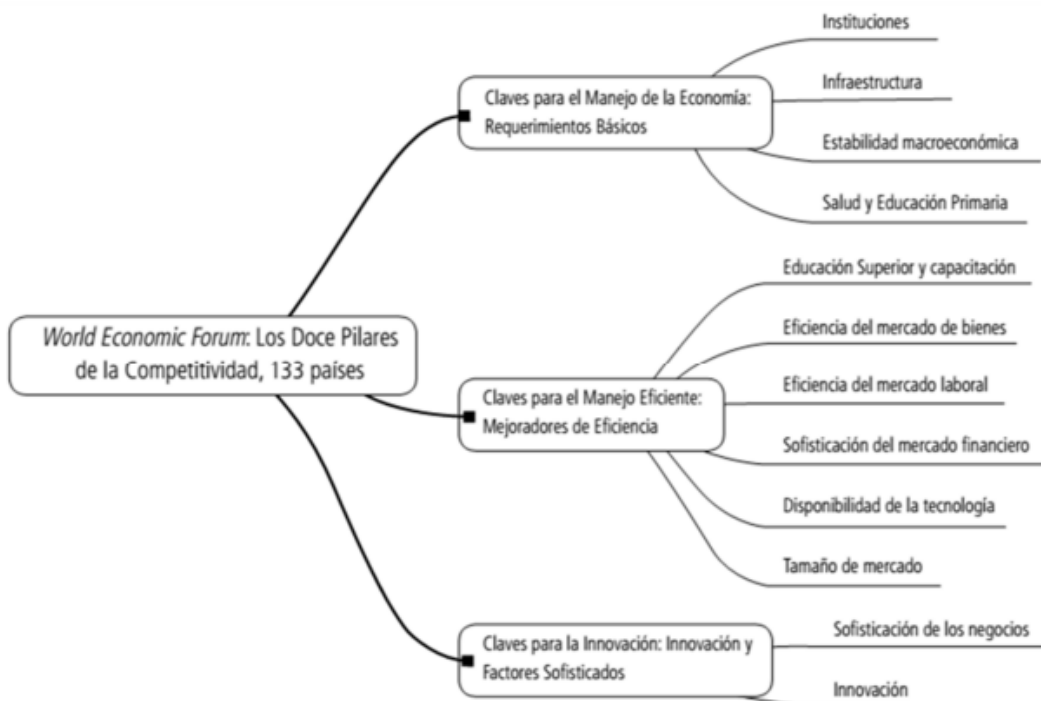
Figura 3. Evolución de la teoría de la competitividad



Fuente: World Economic Forum (WEF) y (b) el índice de competitividad mundial del International Institute for Management Development (IMD).

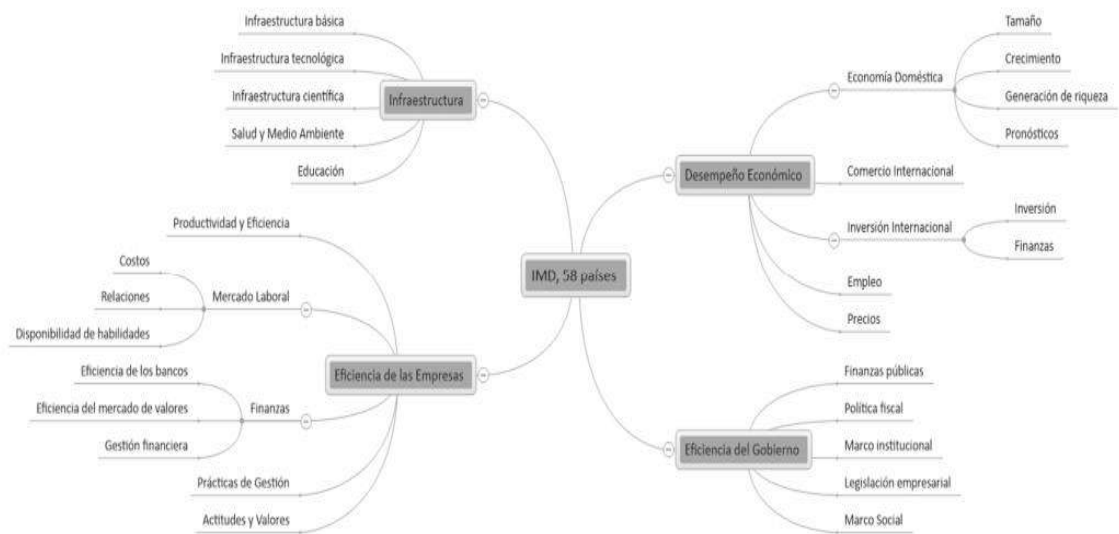
2.4.5 Dimensiones o elementos de la competitividad.

A partir de los planteamientos de Porter (1980), en la última obra mencionada, se comienzan a plantear y a perfeccionar las mediciones de la competitividad de las naciones. Así, el World Economic Forum (WEF), desde 1979, empieza a publicar el Global Competitiveness Index (GCI) que la plantea considerando diversos aspectos como puede verse en el mapa mental de la figura.



Fuente: World Economic Forum (WEF), desde 1979

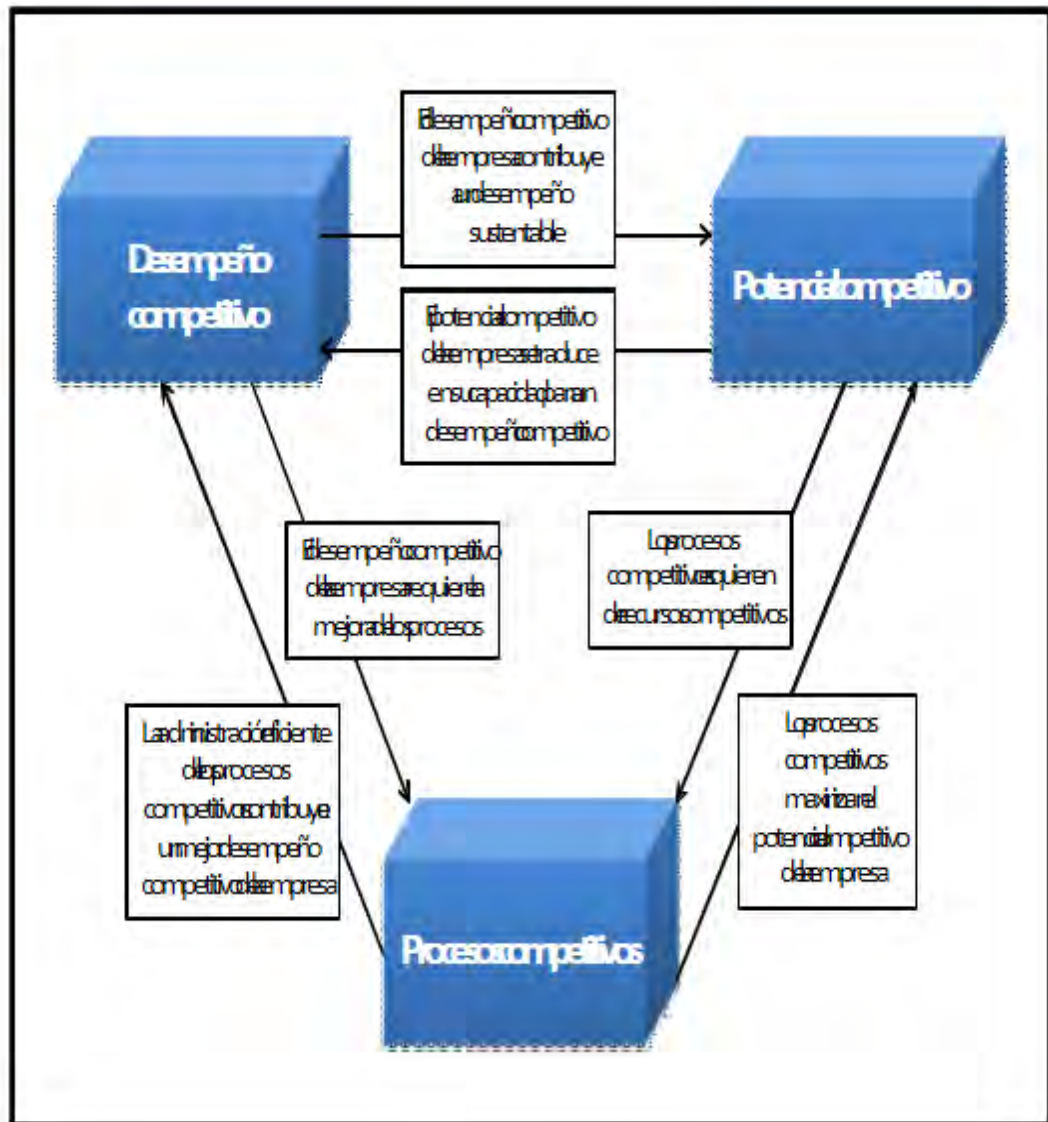
Por otro lado el IMD, desde 1989, también sobre la base de la obra de Porter (1980), plantea un marco metodológico que mide la competitividad de las naciones considerando cuatro ejes principales que, a su vez, se desagregan en diversos subfactores, como puede apreciarse en la figura.



Fuente: Institute For Management and Development (IMD) 1989.

Buckley et al. (1988), presentan un modelo de competitividad internacional que comprende una estructura de tres componentes de competitividad de las empresas: potencial competitivo, procesos competitivos y desempeño competitivo, ver figura siguiente. Según lo referido por Buckley, Pass, & Prescott, (1988), los tres componentes de la competitividad de las empresas están interrelacionados y hacen que la competitividad no sea un concepto estático, sino más bien dinámico dado que el desempeño competitivo de la empresa está en función de su potencial competitivo y de los procesos competitivos con que cuenta.

Figura 1 Interrelaciones entre los componentes del modelo de competitividad internacional de empresas, según Buckley et al. (1988).

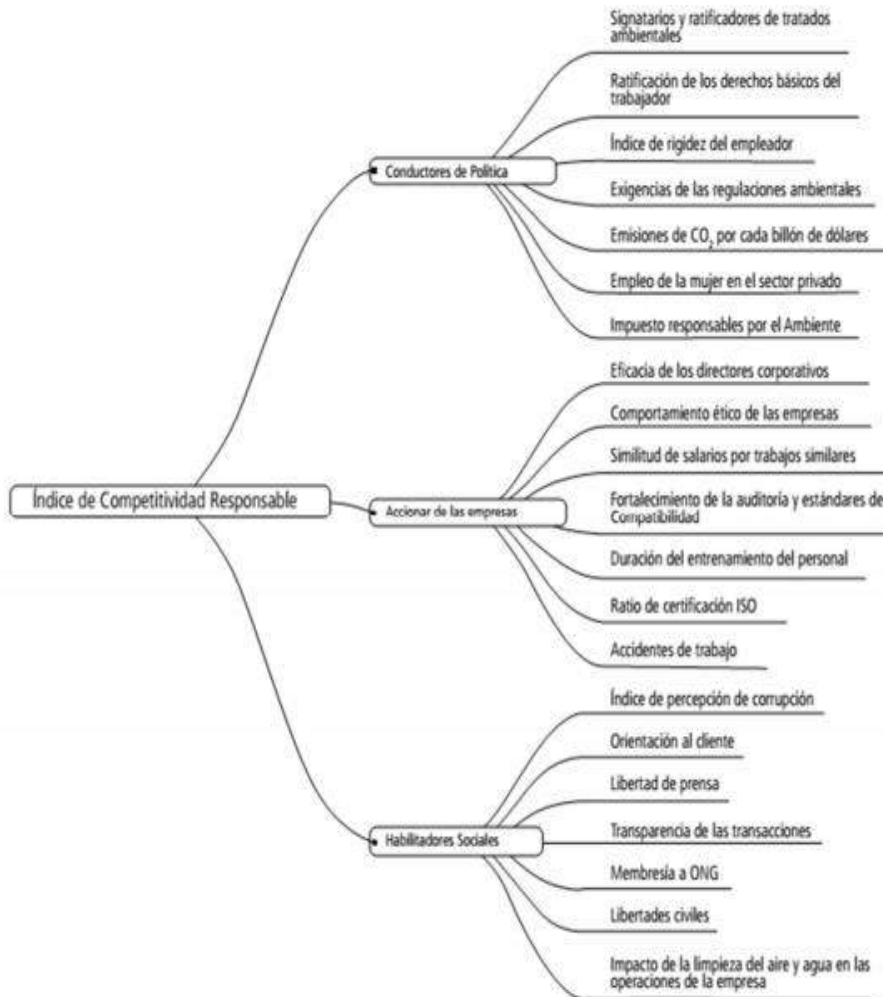


Fuente: Interrelaciones entre los componentes del modelo de competitividad internacional de empresas, según Buckley et al. (1988).

Recientemente, viene surgiendo un nuevo concepto denominado “Competitividad responsable” que es liderado por la **ONG británica Accountability** que desde 2002 viene publicando el documento denominado The State of Responsible Competitiveness o “El Estado de la Competitividad Responsable”. El índice de competitividad responsable es un concepto que se acerca al planteamiento de un desempeño de las organizaciones bajo un proceso suma no cero. Es decir, donde todos ganan: la organización, los trabajadores,

los clientes, la sociedad bajo influencia y el medio ambiente. El mapa siguiente sintetiza los factores que se consideran en el ICR.

Mapa: Del Índice de competitividad responsable.



Fuente: ONG británica **Accountability** que desde 2002 viene publicando el documento denominado **The State of Responsible Competitiveness**

Tabla Nro. Dimensiones de la Competitividad

Porter (1980) World Economic Forum (WEF), desde 1979	institute for management and development (IMD) 1989.	(Buckley, Pass, & Prescott, Measure of international competitiveness, 1988)	ONG británica Accountability que desde (2002)
1. Claves para el manejo de la economía 2. Claves para el manejo eficiente: Mejoras de eficiencia 3. Claves para la innovación: innovación y factores sofisticados	1. infraestructura 2. Eficiencia de las empresas 3. Desempeño económico 4. Eficiencia del gobierno	1. Potencial competitivo 2. Procesos competitivos 3. Desempeño competitivo,	1. Conductores de política 2. Acciones de las empresas 3. Habilidades sociales

Fuente: Tomados en función a los autores antes citados

Elaboración: Propia

2.4.6 Teorías de la competitividad.

El tema de la competitividad se ha venido planteando desde ya hace algunos años atrás, donde su verdadero nivel de importancia estuvo enmarcado por las condiciones cambiantes del mercado global, las cuales demandaban a las empresas de nuevas estrategias que les permitieran mantener una posición y participación más constante dentro del mismo mercado (López y Marín, 2011). En años más recientes, la competitividad se ha vuelto prioridad por parte de los gobiernos, tópico de estudio de las instituciones educativas, y preocupación alarmante para empresarios e inversionistas (Canales *et al.*, 2007).

Según Ivancevich y Lorenzi (1997), la competitividad es la medida en que una nación, bajo condiciones de mercado libre y leal, es capaz de producir bienes y servicios que puedan superar con éxito la prueba de los mercados internacionales, manteniendo y aun aumentando al mismo tiempo, la renta real de sus ciudadanos. Asimismo, la competitividad de una empresa es su capacidad para suministrar bienes y servicios igual o más eficaz y eficiente que sus competidores. Enright *et al.* (1994). Entonces para una empresa del sector transable de la economía esto significa lograr un éxito sostenido en los mercados internacionales sin contar con protecciones o subsidios. Aunque los costos de transporte podrían permitir a las empresas de un país competir exitosamente en su mercado interno o en mercados ad-yacentes, el concepto de competitividad se refiere generalmente a las ventajas basadas en una mayor productividad (Labarca, 2007).

Con respecto a las teorías de Porter, el destacado diario económico Financial Times en un artículo a firma de Wendy Robson en 1997 escribió con evidente entusiasmo lo siguiente:

“**La ventaja competitiva** ha sido una revolución de la información y de las teorías económicas; sin lugares a dudas ha actuado un cambio fundamental en el concepto que cada gerente de empresa tiene del papel de los sistemas de información. Antes de las teorías de **Porter**, la información se consideraba un factor entre otros en el proceso que determina los negocios. Ahora por contra hay un creciente reconocimiento del valor de la información como factor determinante en las dinámicas económicas. Por otra parte, gracias a las teorías de Porter se ha reconocido que la información posee un alto potencial y que por lo general es menospreciada frente a su real valor, así que debe ser tratada como un recurso que cada organización podría y debería utilizar en su rubro de negocio.” (Wendy, 2018)

La ventaja competitiva introducida por Porter (1990), guarda una relación estricta con el concepto de valor, que en muchos casos podemos sustituir al concepto tradicional de costo en términos de planificación empresarial. Las dos preguntas fundamentales en que se enfoca la ventaja competitiva son:

- 1 – ¿cuál es el valor rentable a largo o mediano plazo para un dado tipo de empresa?
- 2 – ¿cómo puede cada género de empresa asegurarse de producir y perpetuar este valor?

Las tres estrategias para lograr una ventaja competitiva

Como consecuencia directa de estos dos tipos de ventajas competitivas, Porter (1990), habla de tres estrategias competitivas genéricas que se pueden aplicar a cualquier rubro empresarial; las estrategias que se pueden poner en acto, generalmente por separado pero en algunas circunstancias también en conjunto, según los casos, para asegurarnos el crecimiento del valor de nuestra empresa, son las siguientes:

1. **El liderazgo en costos**, que es la estrategia más intuitiva y representa una oportunidad si la empresa está capacitada para ofrecer en el mercado un producto a un precio inferior comparado a la oferta de las empresas oponentes. Este tipo de estrategia requiere una atención prioritaria finalizada a reducir los costos de producción, lo que se puede lograr con distintos medios, por ejemplo:
 - acceso privilegiado a las materias primas- oferta de un número mayor de productos en el mercado, ya que a mayor producción corresponde un menor costo per cápita- mayor eficiencia en las faenas que conlleva la producción, como puede ser un sistema de piezas obtenidas con máquinas en comparación con la producción manual- un diseño del producto capacitado para facilitar su producción.
2. **La diferenciación**, que constituye una opción atractiva para empresas que quieren construirse su propio nicho en el mercado y no apuestan necesariamente a un elevado porcentaje de consensos en términos generales, sino en compradores que

buscan características peculiares del producto distintas a las que ofrecen las empresas oponentes. Algunas buenas actuaciones de la estrategia competitiva de la diferenciación pueden ser:- materias primas de mayor valor frente a los productos en el mercado- un servicio al cliente más específico y capacitado para proporcionar más seguridad a los compradores en el tiempo- ofrecer un diseño del producto exclusivo que sea un atractivo muy fuerte para los clientes. Es importante destacar que la diferenciación es una estrategia de alto costo y que siempre puede surgir otra empresa que se diferencie de la misma forma, en el caso se recae en una estrategia de liderazgo en costos. Sin embargo mientras éste último no permite a dos empresas oponentes de afirmarse con igual fuerza en el mercado, con la diferenciación dos empresas del mismo rubro que apuestan en características distintas para sus productos podrían lograr ambas un buen resultado en el mercado.

3. **El enfoque**, que consiste en especializarse en un dado segmento del mercado y en ofrecer el mejor producto pensado expresamente para los reales requerimientos de nuestro segmento. Ejemplos concretos de enfoque pueden ser:- una categoría especial de potenciales compradores- un área geográfica específica- un segmento particular de la línea de productos

Queda claro que cada estrategia puede asegurar una **ventaja competitiva** sostenible solamente hasta cuando el mercado reaccione de forma eficaz a nuestra estrategia. En cuanto se presente una empresa capaz de ganar terreno y cambiar nuestra posición de supremacía deberemos forzosamente recurrir a otra estrategia o bien cambiar los términos de la que hemos elegido para asegurarnos de no dejarnos derrotar por nuestros competidores.

Aplicar las **tres estrategias** ilustradas arriba al mismo tiempo en términos absolutos resulta imposible para cualquier empresa, y como regla general es importante que el plan empresarial considere cuál estrategia quiere poner en acto como prioritaria. Pero pueden darse casos específicos en los cuales podremos beneficiar de más de una estrategia. Porter (1990), nos habla de tres circunstancias en las cuales podremos aplicar en conjunto la diferenciación y el liderazgo en costos:

- 1 – en el caso que los competidores resulten muy ineficientes en sus planes de empresa
- 2 – en el caso que nuestra empresa pueda contar con alguna tecnología exclusiva que no esté al alcance de nuestros competidores
- 3 – en el caso que exista una fuerte posibilidad de coordinar estrategias comunes entre distintas empresas del mismo rubro, como cuando hay una participación societaria similar en empresas distintas que de hecho ya no se pueden considerar oponentes.

Porter (1990), le otorga un papel de primer nivel a las tecnologías en el desarrollo empresarial, con especial referencia a las tecnologías de la comunicación, que se pueden aplicar con excelentes resultados a cualquier rubro de negocio y que constituyen un valioso aporte a la estrategia competitiva. De la correcta utilización de las nuevas tecnologías de la comunicación podemos obtener varias ventajas, como entre otras:

- mejor control de nuestro plan empresarial

- mejor programación de la empresa
- mejor posibilidad de llevar a cabo investigaciones de mercado efectivas
- mejor capacidad de gestión producto de una medición más exacta del mercado

Finalmente de hecho el mismo Porter en un texto del 1990 (The Competitive Advantage of Nations – La ventaja competitiva de las naciones) había reconocido que el modelo de las **tres estrategias competitivas genéricas** habría tenido que ser más dinámico para adaptarse a las nuevas condiciones impuestas por el mercado. Esto debido a las crisis del 2008, que no dieron resultados en su afán de recomendar estrategias de desarrollo en las distintas empresas.

2.5 Marco teórico conceptual

a) Cultura organizacional.

Granell (2001) define el termino como, “... aquello que comparten todos o casi todos los integrantes de un grupo social (...) esa interacción compleja de los grupos sociales de una empresa está determinado por los valores, creencias, actitudes y conductas” (pág. 2)

Para **Chiavenato** (2001), la cultura organizacional es “... es un modo de vida un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y relaciones típicas de determinada organización” (pág. 464)

Garcia y Dolan (1997), definan la cultura como “... la forma característica de pensar y hacer las cosas en una empresa, y por analogía es equivalente al concepto de personalidad a escala individual” (pág. 33)

Cultura organizacional es el modo de vida propio de cada organización que se desarrolla en cada uno de sus miembros. La cultura organizacional es un conjunto de valores, creencias, tradiciones y modos de ejecutar las tareas que de manera consciente o inconsciente, cada organización adopta y acumula con el tiempo y que condiciona fuertemente el pensamiento y el comportamiento de sus miembros.

B) identidad corporativa.

“La identidad corporativa es un sistema de signos visuales que tiene por objeto distinguir-facilitar el reconocimiento y la recordación –a una empresa u organización de las demás. Su misión es, pues, diferenciar (base de la noción de identidad), asociar ciertos signos con determinada organización y significar, es decir, transmitir elementos de sentido, connotaciones positivas; en otras palabras, aumentar la notoriedad de la empresa.” (Costas, Identidad Corporativa, 2010, pág. 15)

“La identidad de una organización es la percepción que se tiene sobre ella misma, algo muy parecido al sentido que una persona tiene de su propia identidad. Por consiguiente, es algo único. La identidad incluye el historial de la organización, sus creencias y su filosofía, el tipo de tecnología que utiliza, sus propietarios, la gente que en ella trabaja, la

personalidad de sus dirigentes, sus valores éticos y culturales y sus estrategias.” (Ind, 1992, pág. 3)

c) Talento humano

El concepto de "talento humano" en las organizaciones, se puede partir de la definición simple de "talento" que se encuentra en los diccionarios¹⁰ como: "inteligencia, capacidad intelectual de una persona. Aptitud o capacidad para el ejercicio de una ocupación" o "dotes intelectuales que dan valor a un individuo" (Megía Giraldo, Jaramillo Arango, & Bravo Castillo, 2006, pág. 45)

d) Competitividad

Ciertamente, el término de competitividad está vinculado al concepto de competencia y a su acción de competir, tanto en lo individual como a nivel sector, e inclusive entre países (Morales y Pech, 2000). Estos cambios ocasionados por la acción de competir en el entorno del orbe global de empresas, intensifican la necesidad de implantar vínculos estratégicos y operativos entre la organización y sus usuarios y proveedores, con el fin de desempeñar un papel más competitivo (Perez & Liquidano, 2012).

e) Identidad

La identidad es la manifestación reflexiva de una construcción simbólica de la realidad compartida por un grupo de personas.

f) Identidad ambiental

Los sujetos construyen, por medio de la identidad ambiental, una serie de mecanismos para hacer frente a su mundo de vida. Esto es, la identidad en el mundo global permite que las personas puedan elaborar un conjunto de capitales simbólicos y/o materiales que les proporcionen elementos para hacer frente a la globalización (Martinez Ponce, 2015).

g) Identidad visual

Construcción de varios elementos gráficos y **visuales** para comunicar el concepto de una marca, sus valores y el posicionamiento en el mercado hacia su público. Algunos de estos elementos de marca son: nombre, logo, empaque del producto y más.

h) Identidad objetual

Se define como una unidad de estilo y diseño para todos los productos que sean reconocibles al tacto. Como la forma de una lata de Coca-Cola o la peculiaridad de un coche Smart.

¹⁰ Diccionario Enciclopédico Larousse, 2003. CD-ROM

i) Valores

Los **valores** son los principios, virtudes o cualidades que caracterizan a una persona, una acción o un objeto que se consideran típicamente positivos o de gran importancia para un grupo social

j) Creencias

Creencias son estados de la mente en los que uno supone que algo es verdadero o probable. Se expresan lingüísticamente mediante afirmaciones.

k) Motivación vertical

Se refiere a la expansión **vertical** de los puestos. En este caso se incrementa el grado en que el obrero o el empleado controlan la planificación, ejecución y evaluación de su trabajo.

CAPITULO III

HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1 Hipótesis

3.1.1 Hipótesis general

La cultura organizacional y la identidad corporativa se relacionan positivamente en la competitividad del talento humano de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.

3.1.2 Hipótesis específicas

- a) **La identidad cultural** y Cultura Organizacional se relacionan positivamente en la competitividad del talento humano de la Universidad Nacional de San Antonio abad del Cusco
- b) **La identidad visual** y cultura organizacional se relacionan positivamente en la competitividad del talento humano de la Universidad Nacional de San Antonio abad del Cusco
- c) **La identidad objetual** y Cultura Organizacional se relacionan positivamente en la competitividad del talento humano de la Universidad Nacional de San Antonio abad del Cusco.
- d) La **identidad ambiental** y la cultura organizacional se relacionan significativamente en la competitividad del talento humano de la Universidad Nacional de San Antonio abad del Cusco.
- e) Los **valores, creencias** e identidad corporativa se relacionan significativamente en la competitividad del talento humano de la Universidad Nacional de San Antonio abad del Cusco.
- f) La **motivación vertical** y la identidad corporativa se relacionan positivamente con la competitividad del talento humano de la Universidad Nacional de San Antonio abad del Cusco.

3.4. Identificación de variables e indicadores *

- A. Cultura Organizacional
- B. Identidad Corporativa
- C. Competitividad

3.2 Operacionalización de variables *

Operacionalización de variables:

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
Cultura Organizacional	<p>(Spradley & Curdy, 1975) Y (Millan, 1991), Sostienen que Cultura es el conocimiento adquirido que las personas utilizan para interpretar su experiencia y generar comportamientos.</p> <p>Mientras para Llopis (1991) es un conjunto de representaciones mentales como la evolución sobre los modelos de gestión y mandato, sobre el entorno, etc. que influyen sobre la forma de pensar y de elegir respecto al comportamiento de las personas que trabajan en la organización.</p> <p>Chiavenato (2004, pág. 158), es más enfático en su posición, para él, la cultura de una sociedad comprende los valores compartidos, hábitos, usos y costumbres; códigos de conducta, tradiciones y objetivos que se aprenden de las generaciones anteriores, que son impuestos por los miembros actuales de la sociedad y que son transmitidos sucesivamente a las generaciones. Pues representa el combustible que la hace poner en movimiento, que sin ella no caminaría (Gil,1986)</p> <p>Según Giral Barnes (1993, pág. 1), es muy difícil implementar cambios rápidos en una organización a través de programas de calidad total o de servicio, si no se logra un verdadero cambio de la cultura organizacional, entonces, el responsable de la eficiencia y eficacia de dicho cambio es el individuo llegando así a la deficiencia institucional. La cultura organizacional para su mejor entendimiento debe hacer ciertas precisiones sobre ciertos factores o dimensiones que subyacen a la cultura.</p> <p>Según Pintado (2007, págs. 217-218), citado por; Schein, (1990) consideran que la cultura organizacional presenta siete dimensiones: 1) Relación de la organización con su ambiente; 2) Naturaleza de la actividad humana; 3) Naturaleza de la realidad y la verdad; 4) Naturaleza del tiempo; 5) Naturaleza de la raza humana; 6) Naturaleza de las relaciones humanas; 7) Homogeneidad contra diversidad.</p>	Cultura Organizacional se define operacionalmente como el comportamiento del Talento Humano de la Universidad de San Antonio Abad del Cusco.	Valores y Creencias	<ul style="list-style-type: none"> • Modos de vida • Valores • Moral • Hábitos
			Normas Internas	<ul style="list-style-type: none"> • Mof • Rof • Reglas de conducta
			Políticas de la Organización	<ul style="list-style-type: none"> • Oportunidad • Accesibilidad • Percepción del usuario • Precisión
			Motivación no Vertical	<ul style="list-style-type: none"> • Salarios • Prestaciones • Seguridad • Ambiente laboral • Aspiraciones personales
			Sistemas y Procesos Formales e Informales	<ul style="list-style-type: none"> • Compromiso • Cumplimiento • Responsabilidad • Confiabilidad • Iniciativa • Autonomía • Innovación
			Redes Internas Presentes en la Organización	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación (trabajo en equipo) • Comunicación informal (rumor) • Información • Investigación de opinión publica

Identidad Corporativa	La identidad corporativa es “el conjunto coordinado de signos visuales por medio de los cuales la opinión pública reconoce instantáneamente y memoriza a una entidad o grupo como institución”, en su libro El Dircom, considera la estructura de identidad corporativa, compuesto en cinco esferas de identidad, cultural, visual, objetual, espacial (Costas, Identidad corporativa, 2010).	Identidad Corporativa se define operacionalmente como el conjunto de rasgos característicos, señales, por medio de ello los fenómenos se nos hacen presentes a la percepción y a la memoria.	Identidad cultural	<ul style="list-style-type: none"> Comunicación incauta (confiada) Relaciones entre compañeros Expresión con confianza Comunicación en la dirección de estrategia Orientación al usuario (conocimiento de los clientes)
			Símbolos institucionales	<ul style="list-style-type: none"> Signos visuales que identifican aspectos principales Los símbolos Colores Logo de la empresa
			Identidad verbal	<ul style="list-style-type: none"> Nombre- frase (uso correcto del nombre de la institución) Utilización en los documentos el nombre completo Uso correcto del principio de unicidad
			Identidad objetual	<ul style="list-style-type: none"> Proporciona elementos para su trabajo Elementos para la institución Elementos de uso cotidiano (diario)
			Identidad ambiental	<ul style="list-style-type: none"> Identificación arquitectónica Instalaciones arquitectónicas
			Identidad comunicacional	<ul style="list-style-type: none"> Flujo de comunicación Manejo de información Canales (medios) de comunicación
Competitividad	Según Haidar (Haidar, 2012) La competitividad se define como la capacidad de generar la mayor satisfacción de los consumidores fijando un precio o la capacidad de poder ofrecer un menor precio fijada una cierta calidad. Concebida de esta manera se asume que las empresas más competitivas podrán asumir mayor cuota de mercado a expensas de empresas menos competitivas, si no existen deficiencias de mercado que lo impidan. Basado en: innovación, Tecnología, Estrategia y Liderazgo Buckley et al. (1988), presentan un modelo de competitividad internacional que comprende una estructura de tres componentes	La competitividad se refiere a la capacidad que tienen los agentes económicos para alcanzar y permanecer en una posición que les permita participar en el entorno socioeconómico. Es uno de los conceptos más importantes en el ámbito empresarial y uno de los principales	Potencial competitivo	<ul style="list-style-type: none"> Capacidades Maximiza el desempeño Trabajo en equipo Creatividad Iniciativa Responsabilidad Recursos para el desarrollo de actividades
			Procesos competitivos	<ul style="list-style-type: none"> Habilidades personales Directivas (internas y externas) Relaciones con el cliente Economías de escala Capacitación de los trabajadores
				<ul style="list-style-type: none"> Permanencia en el trabajo Disciplina eficacia Discreción

	de competitividad de las empresas: potencial competitivo, procesos competitivos y desempeño competitivo.	indicadores de prosperidad de un país.	Desempeño competitivo	<ul style="list-style-type: none"> • Iniciativa • Puntualidad • Respeto a sus compañeros • Responsabilidad • Honradez
--	--	--	-----------------------	--

Fuente: Elaboración propia, sujeto a los autores antes mencionados

CAPITULO IV

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

4.1 Tipo de investigación.

- El estudio corresponde al tipo de investigación aplicada en razón que las teorías y principios se hacen uso para alcanzar los resultados en solucionar el problema de la deficiencia de la cultura organizacional e identidad Corporativa en el talento humano de nuestra primera casa de estudios de la Región Cusco. Así mismo, se define el tipo de investigación según la naturaleza de los instrumentos aplicados es de tipo cuantitativa y cualitativa. Finalmente, la ocurrencia de los hechos es prospectiva, debido a que se desarrolla una visión de cambio, en las formas de acciones que se tomara en adelante.

4.2 Nivel de investigación.

- Es **descriptivo**, puesto que se pretende conocer las características en detalle de cada una de las variables estudiadas, los cuales explican las razones a desarrollar de las dimensiones. Lo cual, según Dankhe (1986) citado por Hernández Sampieri, Fernández Collado, y Baptista Lucio, (2014) la investigación descriptiva “se utiliza cuando la necesidad de la investigación es descubrir situaciones y eventos, conocer cómo se manifiestan determinados fenómenos y está dirigida a obtener información sobre las características de las variables estudiadas desde el punto de vista científico” (p. 56). Permitiendo describir en la medida que se va a presentar a cada una de las categorías de análisis y estudio, que se permitirá explicar las ocurrencias de los indicadores sobre las variables.
- Es **correlacional**, puesto que se pretende establece la relación entre las variables de estudio; por tanto, este tipo de investigación adquiere el valor descriptivo; así mismo en precisar el nivel de asociación de las variables de la cultura organizacional e identidad corporativa del talento humano de la

Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco. En los efectos que se determinara en la competitividad como resultado del compromiso laboral.

4.3 Diseño de la investigación

- En vista que no se van a manipular ninguna de las variables es no experimental; por lo que, su aplicación se desarrolla sin manipular deliberadamente las variables, y se basa en hechos que ocurrieron y que se dan en la realidad actual, con un enfoque retrospectivo y de actualidad.
- En este sentido, Hernández Sampieri et al. (2014), en el diseño no experimental, no se constituye ninguna situación sino que se observan los fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para después analizarlos. Por la intervención a los sujetos es transaccional o transversal, debido a que los datos se recolectan “en un solo momento, en un tiempo único. ... Es aquella en donde se recolecta datos en un solo momento, en un tiempo único.” (Hernandez Sampiere, Roberto; Fernandez Collado, Carlos; Baptista Lucio, Pilar, 2014)

4.4 Método de investigación

Son las herramientas que se utilizara para obtener y analizar los datos. Estas incluyen el muestreo, los cuestionarios, los estudios de casos y las observaciones del fenómeno en estudio. Esto con el fin de resolver el problema de investigación mediante la recopilación de datos utilizando diversas técnicas, proporcionando una interpretación de los datos recopilados y sacando conclusiones sobre los datos de la investigación.

Por otro lado, considerando las fuentes de conocimientos que abarca el estudio, se considera una investigación de campo **descriptivo y deductivo**, porque se dirige a las dimensiones de las variables involucradas, las cuales están representadas, por la unidad de medida que son los trabajadores administrativos (denominado talento humano) de nuestra alma mater.

4.5 Población y muestra de estudio

La población de estudio de la presente investigación está conformada por los trabajadores administrativos en general de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, en la cual se tomó en cuenta la distribución de la siguiente manera.

4.5.1 Población de la investigación

a) Número de trabajadores de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco,

La población de estudio está conformada por el personal administrativo denominado talento humano, de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla. Número del Personal de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco– Cusco-2019

Variable	2017	2019	Índice
Personal Administrativo	777	759	-2.31
Nombrado	494	408	-17.41
Contratado	283	351	24.03
Total	777	759	-2.31

Fuente: Compendio estadístico de la Universidad Nacional de San Antonio abad del Cusco.
Elaboración: Área de la Unidad de Estadística.

4.5.2 Muestra de la investigación

Muestra del personal de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, es de tipo muestreo probabilístico por el método de muestreo aleatorio simple (MAS). Por lo tanto, es una población finita. Solo se toma al personal administrativo.

N = 759 personal administrativo, al 2019

P = 0.82 (82%) de calificación de acierto de la población de acuerdo a la muestra piloto realizado durante la investigación, con un tamaño de muestra de 20 encuestas aplicados de manera aleatoria, de donde de ella se obtuvo la probabilidad de éxito de la investigación. (ver anexo 3)

$1-P = 0.18$ (18%) de calificación desacierto de la población. Que viene a ser la diferencia entre la probabilidad de acierto y de desacierto.

$E = 5\%$ error muestral.

$Z = 1.96$ nivel de confianza (El valor Z se obtiene en la tabla de distribución normal estandarizado).

$$n = \frac{Z^2 P(1-P) \times N}{E^2(N-1) + Z^2 P(1-P)}$$

$$n = \frac{1.96^2 (0.82)(1 - 0.82) * 759}{0.05^2(759 - 1) + 1.96^2(0.82)(1 - 0.82)}$$

$$n = 164$$

El trabajo de investigación se realizó con 164 encuestas de 759 trabajadores administrativos de nuestra casa superior de estudios - Cusco que se obtuvo de la distribución de la muestra, de la tabla anterior.

A efectos de distribuir la muestra se ha tomado la cantidad del talento humano de la Universidad Nacional san Antonio abad del Cusco de acuerdo a la población existen al 2019.

4.6 Técnicas e instrumento de recolección de datos

Para mi investigación se utiliza las siguientes técnicas de información de recolección de datos que determinen las cualidades de desempeño en mi investigación, determinados por las siguientes:

4.6.1 Técnicas

Las técnicas utilizadas en el presente trabajo de investigación es como sigue:

- **Encuestas;** Es un método de investigación y recopilación de datos utilizados para obtener información de personas sobre diversos fenómenos de la realidad. A sí mismo las encuestas tienen una variedad de propósitos y se pueden llevar a cabo

de muchas maneras dependiendo de la metodología elegida y los objetivos que se deseen alcanzar.

- Los datos suelen obtenerse mediante el uso de procedimientos estandarizados, esto con la finalidad de que cada persona encuestada responda las preguntas en una igualdad de condiciones para evitar opiniones sesgadas que pudieran influir en el resultado de la investigación o estudio.
- Para ello se preparo un cuestionario con el propósito de obtener información del talento humano de nuestra Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, utilizando escala de Likert con la finalidad de calificar y estudiar los estilos de la percepción y el desempeño de la cultura organizacional y su relación con la identidad corporativa en la competitividad del talento humano de los trabajadores administrativos de nuestra alma mater.
- **Entrevista;** esta técnica se utilizó para indagar los estilos de la cultura organizacional del personal de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco. La entrevista se realizara a los representantes de la comunidad universitaria, que constaran de tres responsables a elegir de acuerdo a la importancia relacionada al tema en estudio.
- **Análisis de documentos;** está representado por la búsqueda de la información bibliográfica necesaria para el desarrollo del marco teórico, marco referencial, legal y conceptual, que fortalecerá el desarrollo a lo largo del trabajo a efectuar.
- **Internet;** La diversificación constante de disciplinas y especialidades y el aumento considerable de conocimiento que se produce en cada una de ellas hacen que la búsqueda, selección y almacenamiento de textos especializados sea una labor cada vez más ardua para el traductor especializado, a pesar de las aparentes ventajas que ofrece hoy en día Internet capturara la mayor información oportuna, precisa y confiable, en el desarrollo del trabajo.

4.6.2 Instrumentos

Los instrumentos empleados en este trabajo de investigación son como sigue:

- **Cuestionario de encuesta;** Una encuesta es una técnica cuantitativa que consiste en una investigación realizada sobre una muestra de sujetos, representativa de un colectivo más amplio, que se lleva a cabo en el contexto de la vida cotidiana, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación con el fin de conseguir mediciones cuantitativas sobre una gran cantidad de características objetivas y subjetivas de la población. este instrumento se aplicara en la comunidad Universitaria – Cusco a los trabajadores administrativos. El cuestionario de mi encuesta es un instrumento de recogida de datos rigurosamente estandarizado que operacionaliza las variables objeto de observación e investigación, por ello las preguntas de mi cuestionario constituyen la explicación de los indicadores que se plasma en el cuestionario.
- **Guía de entrevista;** este instrumento se formulara para obtener información que será aplicado a la comunidad universitaria, a involucrados que será seleccionado convenientemente por mi persona, en el momento oportuno, que servirá para contrarrestar las encuestas aplicadas.
- **Ficha de recopilación de datos;** instrumento que sirve para anotar los datos o referencias bibliográficas para la sustentación del marco referencial, teórico y conceptual o libros sobre la cultura organizacional e identidad corporativa sobre la competitividad del talento humano, de los trabajadores de la universidad.

4.7 Plan de análisis de datos

a) Técnicas

- Las pruebas de estadísticas que se utilizara en el proceso de trabajo son: Estadística descriptiva, que es la técnica matemática que *obtiene, organiza, presenta y describe un conjunto de datos* con el propósito de facilitar el uso, generalmente con el apoyo de tablas, medidas numéricas o gráficas. y la estadística inferencial, que comprenderá los

métodos y procedimientos para deducir propiedades (hacer inferencias) de la población, a partir de una pequeña parte de la misma (muestra). También permitirá comparar la muestra de la población. Usualmente primero se utilizará las descripciones y luego las inferenciales.

- Cuadros y gráficos estadísticos para variables cualitativas y cuantitativas; se analizará en forma exclusiva las variables, los indicadores y otros que expliquen la relación entre las variables.
- Se utilizó cuadros comparativos para la veracidad de los indicadores que expliquen las dimensiones y estas además refuercen la explicación de las variables, de la investigación que nos generó la confianza del trabajo en el que se realizó, dentro del ámbito de estudio.

b) Instrumentos

El análisis de datos será de manera continua, una vez recolectada la información, para su organización y análisis se aplicará las siguientes herramientas:

1. Para procesar el texto se utilizó el programa de Word.
2. Para procesar datos se utilizó el programa de Excel.
3. Para análisis estadístico se utilizó el programa SPSS Versión 23.
4. Prueba de independencia de criterios: Alfa de Crombach para variables cualitativas y otros aplicativos de pruebas de estadísticos.
5. Se analiza la prueba de confiabilidad, con todos los datos cuantitativos y cualitativos, en la cual se explica la correlación entre los diferentes ítems que se desarrolla, en cuanto a mis variables.

Fundamentalmente se utilizará estadística descriptiva tales como las medidas de dispersión, tablas y gráficos. Esto permitirá conocer y entender la forma como se vienen comportando los datos en cada variable, sujeto a los diferentes indicadores, que se toma de la importancia del trabajo.

Para el análisis de la estadística inferencial se determinó, para el análisis de confiabilidad, las estadísticas hipotéticas y las relaciones que me planteo en mi hipótesis, se considera las siguientes dimensiones a aplicarse, para demostrar la ocurrencia del fenómeno de estudio:

Correlación de las variables.

Para la realización de la fiabilidad se aplicara la prueba de alfa de cronbach, determinado por la siguiente:

El Alfa de Cronbach que es un coeficiente usado para saber cuál es la fiabilidad de una escala o test.

La psicometría es la disciplina que se encarga de medir y cuantificar variables psicológicas de la psique humana, mediante un conjunto de métodos, técnicas y teorías. A esta disciplina pertenece el Alfa de Cronbach (α), un coeficiente utilizado para medir la fiabilidad de una escala de medida o test.

Sus características son: y puede calcularse de dos maneras: a partir de las varianzas (Alfa de Cronbach) o de las correlaciones de los ítems (Alfa de Cronbach estandarizado).

La fiabilidad es un concepto que tiene varias definiciones, aunque a grandes rasgos se puede definir como la ausencia de errores de medida en un test, o como la precisión de su medición.

Para la prueba de correlación de variables:

Pruebas no paramétricas

La prueba de Kolmogórov-Smirnov es un tipo de prueba no paramétrica. Las pruebas no paramétricas (también llamadas de distribución libre) son utilizadas en estadística inferencial, y tienen las siguientes características:

- Plantean hipótesis sobre bondad de ajuste, independencia...
- El nivel de medida de las variables es bajo (ordinal).
- No tienen excesivas restricciones.
- Son aplicables a muestras pequeñas.
- Son robustas.

Prueba de Kolmogórov-Smirnov: características

La prueba de Kolmogórov-Smirnov es una propia perteneciente a la estadística, concretamente a la estadística inferencial. La estadística inferencial pretende extraer información sobre las poblaciones.

Se trata de una prueba de bondad de ajuste, es decir, sirve para verificar si las puntuaciones que hemos obtenido de la muestra siguen o no una distribución normal. Es decir, permite medir el grado de concordancia existente entre la distribución de un conjunto de datos y una distribución teórica específica. Su objetivo es señalar si los datos provienen de una población que tiene la distribución teórica especificada, es decir, lo que hace es contrastar si las observaciones podrían razonablemente proceder de la distribución especificada.

Prueba de hipótesis

Las hipótesis estadísticas para este caso serán:

Hipótesis nula, H_0 : No existe relación entre la cultura organizacional e identidad corporativa en la competitividad del talento humano de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco periodo 2020.

Hipótesis alterna, H_a : Si existe relación entre la cultura organizacional e identidad corporativa en la competitividad del talento humano de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco periodo 2020.

Nivel de significancia (α)

Para el caso de la evaluación de la correlación de las variables, se empleara un nivel de significancia $\alpha = 0.05$.

Criterio para la prueba de hipótesis

Se rechaza H_0 , si $\alpha > p\text{-value}$, donde $p\text{-value}$, es la probabilidad evaluada para una distribución normal de los datos cualitativos no paramétricos.

Interpretación del coeficiente de R de Pearson.

Si el valor de R_s :

- Es -1, hay una correlación negativa perfecta
- se encuentra entre -1 y -0.5, hay una fuerte correlación negativa
- se encuentra entre -0.5 y 0, hay una débil correlación negativa
- se encuentra entre 0 y 0.5, hay una débil correlación positiva
- se encuentra entre 0.5 y 1, hay una fuerte correlación positiva
- es 1, hay una correlación positiva perfecta, entre los 2 juegos de datos.
- Es 0, se acepta la hipótesis nula, en los casos contrarios se rechaza. O se rechazara.

CAPITULO V

CARACTERIZACIÓN DEL ÁREA DE ESTUDIO

5.1 Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco

La Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, es una institución pública con personería jurídica de derecho público, con sede central en la ciudad del Cusco. Sus actividades académicas son descentralizadas dentro y fuera de la región, está integrada por estudiantes, docentes, graduandos y trabajadores.

La UNSAAC es una comunidad académica de carácter científico, tecnológico y humanístico, con responsabilidad social en el contexto multicultural y pluriétnico del país. Asume la educación como derecho fundamental y servicio público esencial. (Estatuto, 2015)

5.2 Ubicación.

La Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco está Ubicada en la zona Este de la ciudad del Cusco, Avenida La Cultura N° 733, Distrito y Provincia del Cusco. Tiene como límites de ubicación los que detallamos a continuación:

- **Norte: Av. Collasuyo**
- **Sur: Av. La Cultura**
- **Oeste: Av. Víctor Raúl Haya de la Torre**
- **Este: Av. Universitaria**

Está ubicado en la zona de crecimiento urbano de la ciudad del Cusco, su accesibilidad es relativamente fácil desde todos los puntos de la ciudad.

5.3 RESEÑA HISTÓRICA DE LA UNIVERSIDAD.

Los antecedentes históricos de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, datan del 01 de marzo de 1692, creada por Breve de Erección del Papa Inocencio XII dado en Roma, Santa María La Mayor, se autorizó otorgar los Grados de Bachiller, Licenciado, Maestro y Doctor.

El documento Papal fue ratificado por el Rey de España Carlos II, mediante Real Cédula denominada EXEQUÁTUR, dada en Madrid el 1 de junio de 1692.

Tuvo como primer Rector al Doctor Juan de Cárdenas y Céspedes, el primer Grado Académico conferido fue de Doctor en Teología a Don Pedro Oyardo, el

30 de octubre de 1696. Actualmente se rige por la Ley Universitaria 30220, dada el año de 2014. (Implementado desde 2016).

En la actualidad se administra 21 facultades con 37 carreras profesionales y 29 departamentos académicos, siendo el número de estudiantes de Pre-Grado matriculados en el semestre 2019-II de 18 828, que están atendidos por 1136 docentes (841 en la condición de nombrados y 295 como contratados), así mismo 761 personas (trabajadores) coadyuvan a la administración universitaria (434 en condición de nombrados y 57 como contratados) como apoyo el personal Contratado por RE CAS en número de 270 personas.

5.4 MISIÓN.

Formar profesionales de altas cualidades académicas, humanísticas y competitivas; creativas e innovadores, con sólido sustento en valores y principios, capaces de comprometerse con el desarrollo social, económico, cultural y político sostenido y ambientalmente sustentable a la sociedad, en el marco de un proceso integrado de desarrollo de la región y del país.

5.5 VISIÓN.

Ser una institución académica por excelencia, acreditados, autónoma, descentralizada y participativa, sólida, con gobierno y gestión eficiente y estable. Ser una institución donde se estimula la creatividad y productividad de todos sus miembros. Es una institución inspirada en los más altos valores como la democracia, la honestidad, la transparencia, la justicia, la libertad, la equidad, la solidaridad y la tolerancia; donde se respete el derecho a la diferencia y a la dignidad humana. Es una institución estratégica comprometida con el desarrollo de la región y el país.

5.6 FINES (Estatuto, 2015)

- Preservar y transmitir de modo permanente la herencia histórica, científica, tecnológica, cultural y artística de la humanidad.
- Formar profesionales de alta calidad de acuerdo a las necesidades del país.
- Proyectarse a la comunidad sus acciones y servicios.
- Colaborar de modo eficaz en la afirmación de la democracia, el estado de derecho y la inclusión social.

- Realizar, promover y garantizar la investigación científica, tecnológica y humanística, la creación intelectual y artística permanente.
- Difundir el conocimiento universal.
- Afirmar y transmitir las diversas identidades culturales de la región y del país.
- Promover el desarrollo humano y sostenible en el ámbito local, regional, nacional y mundial.
- Servir a la comunidad y al desarrollo integral.
- Formar personas libres.

5.7 OBJETIVOS

- Posicionar a la universidad como una institución líder y moderna en la región, con una gestión y manejo administrativo eficientes.
- Lograr profesionales de nivel superior, con rigurosidad académica en los campos de la ciencia, la tecnología y las humanidades, creativos e innovadores, con una formación sostenida en valores y principios que garanticen eficiencia, transparencia y ética; comprometidos con el proceso de descentralización y desarrollo de la región y el país.
- Priorizar como acción institucional coadyuvante, el fortalecimiento de la asistencia de los educandos ampliando sostenidamente la política de incentivos a los estudiantes con mayor rendimiento académico y de menores recursos.
- Optimizar el cumplimiento oportuno y eficiente de las obligaciones de asistencia y previsión social de la universidad.
- Lograr profesionales de alta calidad, con formación científica y humanista en todas las áreas del conocimiento humano.
- Impulsar una producción sostenida en la investigación científica, tecnológica, humanística y social.
- Promover el fortalecimiento de la Proyección Social y Extensión Universitaria.
- Lograr una Institución acreditada y autónoma, con un gobierno sólido, descentralizado en sus funciones, estable económicamente, con una imagen consolidada a nivel regional, nacional e internacional.
- Contar con una infraestructura adecuada, ordenada y ambientalmente sana.
(Estatuto, 2015)

5.8 PRINCIPIOS.

1. Búsqueda y difusión de la verdad.
2. Calidad académica
3. Autonomía.
4. Libertad de cátedra.
5. Espíritu crítico y de investigación.
6. Democracia institucional.
7. Meritocracia.
8. Pluralismo, tolerancia, dialogo intercultural e inclusión y accesibilidad.
9. Pertinencia y compromiso con el desarrollo sostenible de la región y del país
10. Afirmación de la vida y dignidad humana.
11. Mejoramiento continuo de la calidad académica
12. Emprendimiento, creatividad e innovación.
13. Internacionalización.
14. Interés superior del estudiante.
15. Pertinencia de la enseñanza e investigación con la realidad social.
16. Rechazo de toda forma de violencia, intolerancia y discriminación. Tolerancia, equidad y respeto por la persona humana.
17. Ética pública y profesional
18. Gratuidad de la educación.
19. Libertad de pensamiento. (Estatuto, 2015)

5.9 DISEÑO ORGANIZACIONAL.

En la actualidad la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco cuenta con el Reglamento de Organización y Funciones (ROF), Manual de Organización y Funciones (MOF) para cada Unidad Orgánica, el Cuadro de Asignación de Personal (CAP), el Presupuesto Analítico de Personal (PAP).

5.10 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

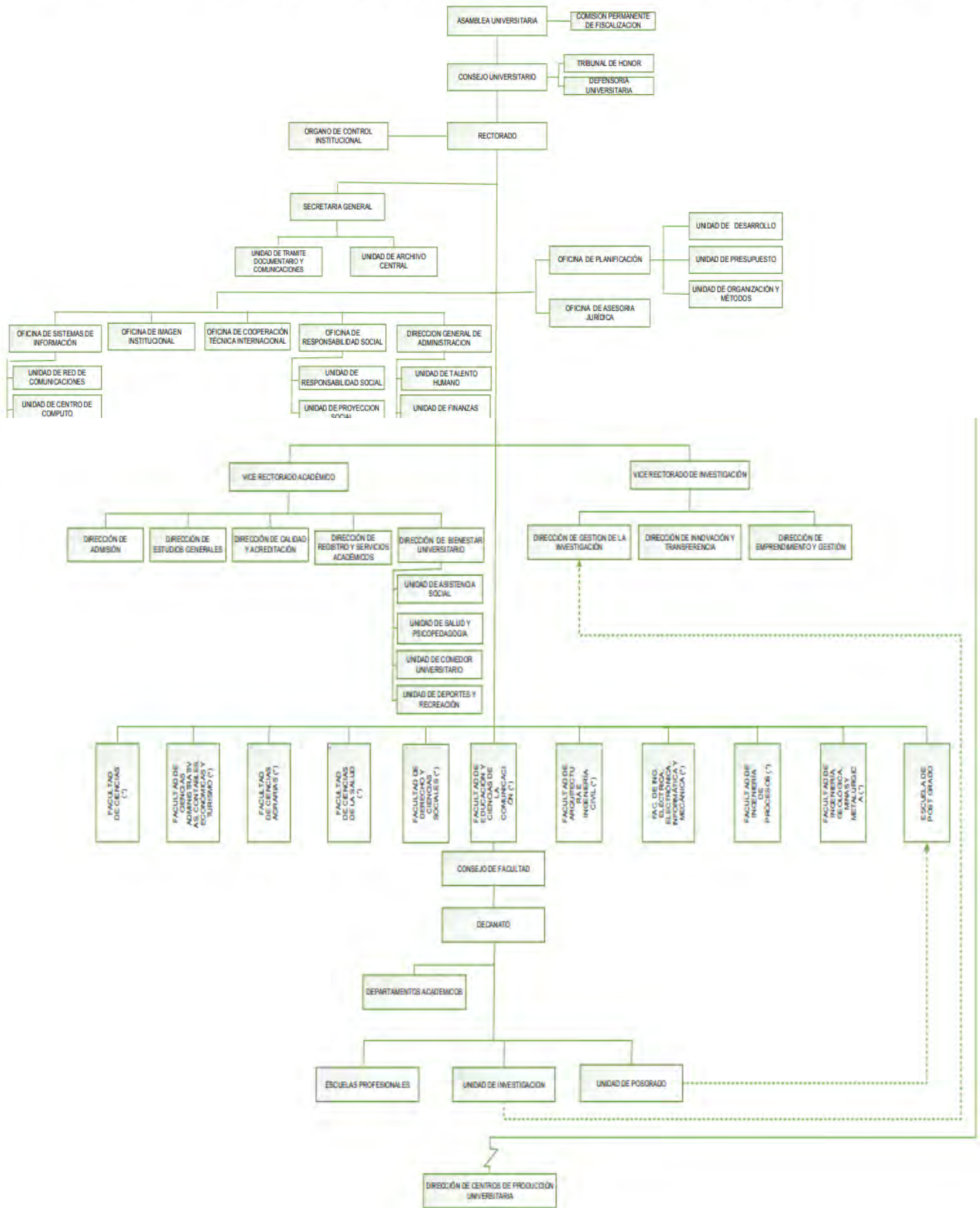
La Estructura Organizacional de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco se caracteriza por ser de tipo vertical, por cuanto el principio de autoridad va de arriba hacia abajo y la responsabilidad de abajo hacia arriba. Así, tenemos la estructural general y analítica.

La Estructura Organizacional (Estatuto Universitario, 2015) son los órganos claramente definidos mediante la cual se desconcentra las actividades y se delega autoridad, que lo detallamos a continuación:

- Órganos de la Alta Dirección.
- Órganos de Asesoramiento: Unidad de Planificación y Asesoría Legal.
- Órganos Consultivos.
- Órganos de Apoyo Administrativo: Secretaria general Dirección de Administración, Personal, Bienestar Universitario, AASA, OIOMI.
- Órganos de Línea: Órganos intermedios y órganos finales.

Estructura Organizacional Analítica, son todos y cada uno de los órganos inmersos en la prestación de servicio, con sus respectivas funciones a desarrollar. Tal como indicamos en el Organigrama siguiente:

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DELCUSCO.



- Ley General de Presupuesto N° 28411
- Decreto Legislativo N° 276 Ley de Bases de la Carrera Administrativa y de Remuneraciones del Sector Público
- Decreto Supremo N° 005-90-PCM. Reglamento General de la Carrera Administrativa y de Remuneraciones del Sector Público
- Ley Marco del Empleo Público N° 28175
- Decreto Ley N° 015-2008-PCM. Régimen Especial de Contratación Administrativa por Servicios RE-CAS
- Decreto Ley N° 075-2008-PCM. Reglamento del Régimen Especial de Contratación Administrativa por Servicios RE-CAS.

Los documentos normativos permanentemente se actualizan de conformidad a las normas emitidas por las entidades responsables, entre éstos documentos podemos mencionar:

- Reglamento de Organización de Funciones
- Manual de Organización y Funciones de cada unidad Orgánica
- Cuadro Analítico de Personal
- Texto Único de Procedimientos Administrativos
- Plan Estratégico Institucional
- Reglamentos Internos

5.12 PERSONAL ADMINISTRATIVO.

El personal administrativo y de los servicios de la Universidad, está sujeto al régimen de los servidores públicos, y desempeñan actividades académicas, técnicas o servicios que no son las propias de la docencia. (Art. 350° Estatuto Universitario - 1986).

Los servidores que laboran en las dependencias de la Universidad dedicadas a la producción de bienes y servicios, se rigen por la legislación laboral respectiva de acuerdo al Reglamento respectivo. (Art. 351° Estatuto Universitario - 1986).

Los contratados son servidores que desempeñan actividades de acuerdo a la especialidad, funciones y tareas específicas, fijadas en el respectivo contrato. No están comprendidos en la carrera administrativa, pero gozan de los beneficios de

los servidores públicos, en cuanto le son aplicables de acuerdo a Ley. (Art. 352° Estatuto Universitario).

Los grupos ocupacionales de la carrera Administrativa (Decreto. Legislativo 276, 1986) son: Grupo ocupacional Profesional (con título profesional), grupo Técnico (está constituido por servidores con formación superior o universitaria incompleta, o capacitación tecnológica y grupo Auxiliar está constituido por servidores que tienen instrucción secundaria y experiencia. (Art. 353° Estatuto Universitario).

Los Directivos y Funcionarios son grupos fuera de esta clasificación, pero considerados dentro de la Estructura organizacional y funcional como personal de confianza.

5.13 PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS APLICADAS AL TALENTO HUMANO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO.

5.13.1 Introducción

El presente capítulo muestra el ámbito de estudio, es decir, el presente trabajo de investigación se realizó en nuestra Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, así mismo constituye al desarrollo de la investigación con la aplicación de métodos y técnicas utilizados para confirmar las hipótesis asumidas en el proyecto de investigación referente a la cultura organizacional e identidad corporativa y su relación en la competitividad del talento humano de la Unsaac, según las actitudes de los trabajadores administrativos, que se logra alcanzar los objetivos planteados en el que se logra alcanzar mediante tablas, figuras estadísticas y la interpretación de los resultados arribados de conformidad a la información obtenida mediante análisis documental, observación directa, así como la aplicación de cuestionarios, en que se obtuvo una visión global de todo el proceso del ámbito de estudio.

Así mismo en este capítulo se presenta el análisis de los resultados obtenidos del instrumento diseñado para medir las variables de la cultura organizacional e identidad corporativa a través de sus dimensiones e indicadores.

El análisis de datos se efectuó aplicando la estadística descriptiva – comparativa, tomando como base las frecuencias y los porcentajes de los encuestados. Los mismos que se estructuraron en tablas y gráficos que permitió el análisis y las discusiones contrastadas con los fundamentos teóricos en los que se basa la investigación para demostrar las tendencias de las opiniones de los encuestados y

darle, estadísticamente consistencia a la propuesta que conforma los objetivos del estudio.

5.13.2 CARACTERÍSTICAS GENERALES.

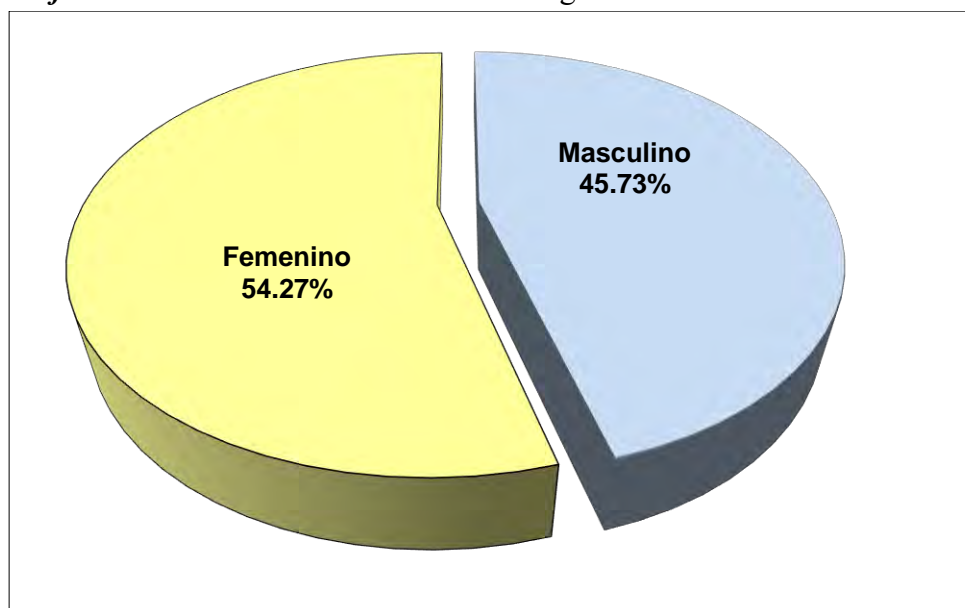
Una característica es una cualidad que permite identificar a algo o alguien, distinguiéndolo de sus semejantes. Puede tratarse de cuestiones vinculadas al temperamento, la personalidad o lo simbólico, pero también al aspecto físico. Las características, por lo tanto, hacen al carácter propio y específico de un ser vivo o una cosa.

Tabla N° 1. Distribución de la muestra según sexo.

Sexo	Frecuencia	Porcentaje(%)
Masculino	75	45.73%
Femenino	89	54.27%
TOTAL	164	100%

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Grafico N° 1. Distribución de la muestra según sexo.



Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

En lo referente a los datos generales de la muestra de estudio se puede apreciar a través de la tabla N° 1 lo siguiente: que el 45.73% de los encuestados son de sexo masculino que participaron en la muestra, mientras que el 54.27% de los encuestados es del sexo femenino que son los participantes en la muestra de estudio.

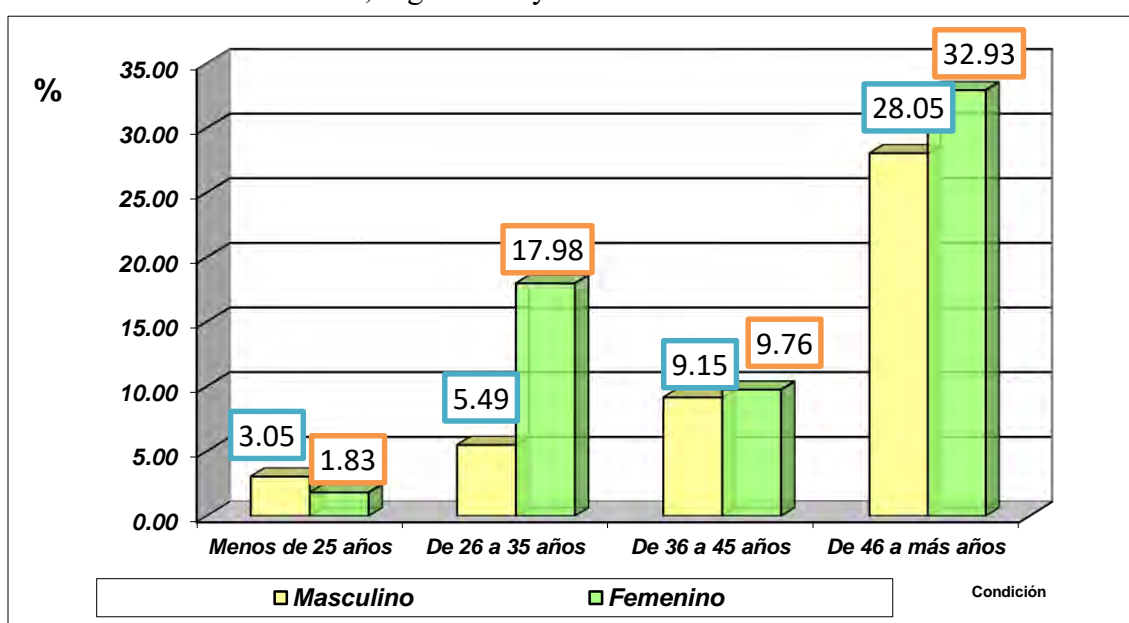
Es así que se puede concluir que de la gran mayoría de los trabajadores administrativos de la universidad nacional de san Antonia abad del cusco, recae la responsabilidad en las mujeres, debido a la confianza y la dedicación que lo ponen en práctica de las actividades encargadas por los directivos.

Tabla N° 2. Trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, según edad y sexo.

Edad	Sexo				Total	
	Masculino		Femenino		F	%
	F	%	F	%		
Menos de 25 años	5	3.05	3	1.83	8	4.88
De 26 a 35 años	9	5.49	16	17.98	25	15.24
De 36 a 45 años	15	9.15	16	9.76	31	18.90
De 46 a más años	46	28.05	54	32.93	100	60.98
TOTAL	75	45.73	89	54.27	164	100.00

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Grafico N° 2. Trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, según edad y sexo.



Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

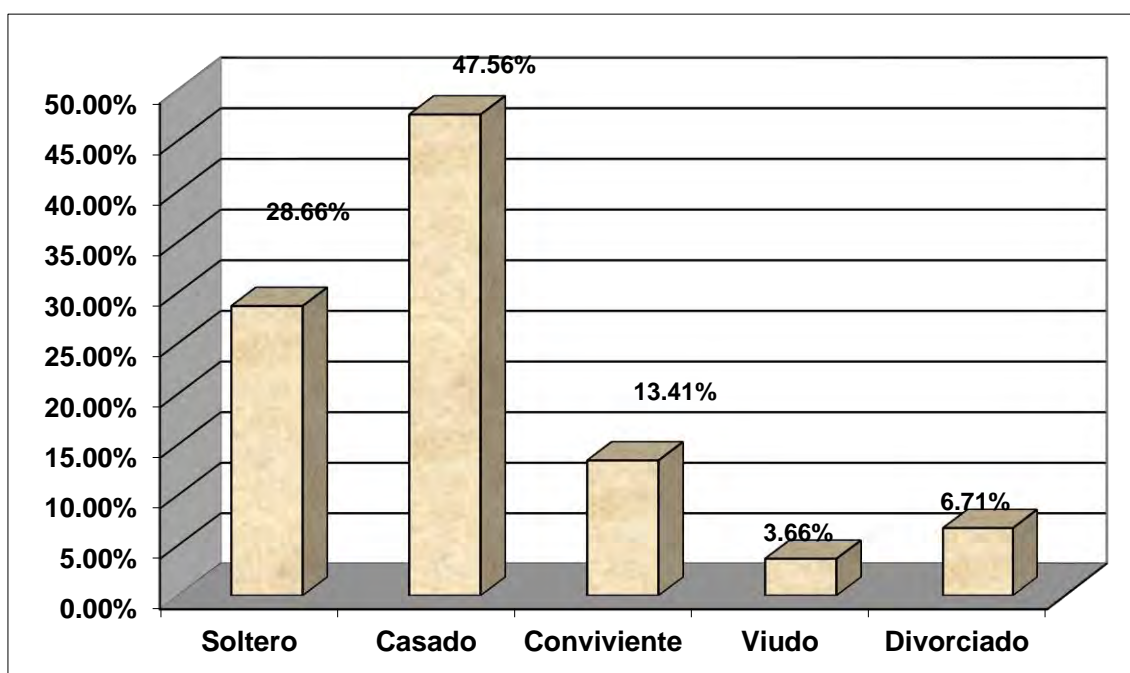
La tabla N° 2, nos revela las características principales en cuanto a edad y sexo de los encuestados apreciándose la siguiente afirmación: el 32.93% de los encuestados que son los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, son del sexo femenino y con una edad mayor a los 46 años. El 28.05% de los trabajadores administrativos encuestados indicaron que son del sexo masculino, con una edad mayor a los 46 años. Otro dato resaltante es que el 42.38% de los encuestados manifestaron que tienen una edad de 26 a 45 años de ambos sexos.

Tabla N° 3. Trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, según edad y estado civil del encuestado.

Estado civil	Frecuencia	Porcentaje
Soltero	47	28.66%
Casado	78	47.56%
Conviviente	22	13.41%
Viudo	6	3.66%
Divorciado	11	6.71%
TOTAL	164	100%

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos

Grafico N° 3. Trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, según edad y estado civil del encuestado.



Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos

Como podemos observar en el gráfico anterior, sobre las características de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, de ellos la mayoría de los encuestados son casados(as) con una participación del 47.56%. El 28.66% de los encuestados indicaron su estado civil de solteros, frente al 13.41% del personal encuestado manifestaron ser convivientes.

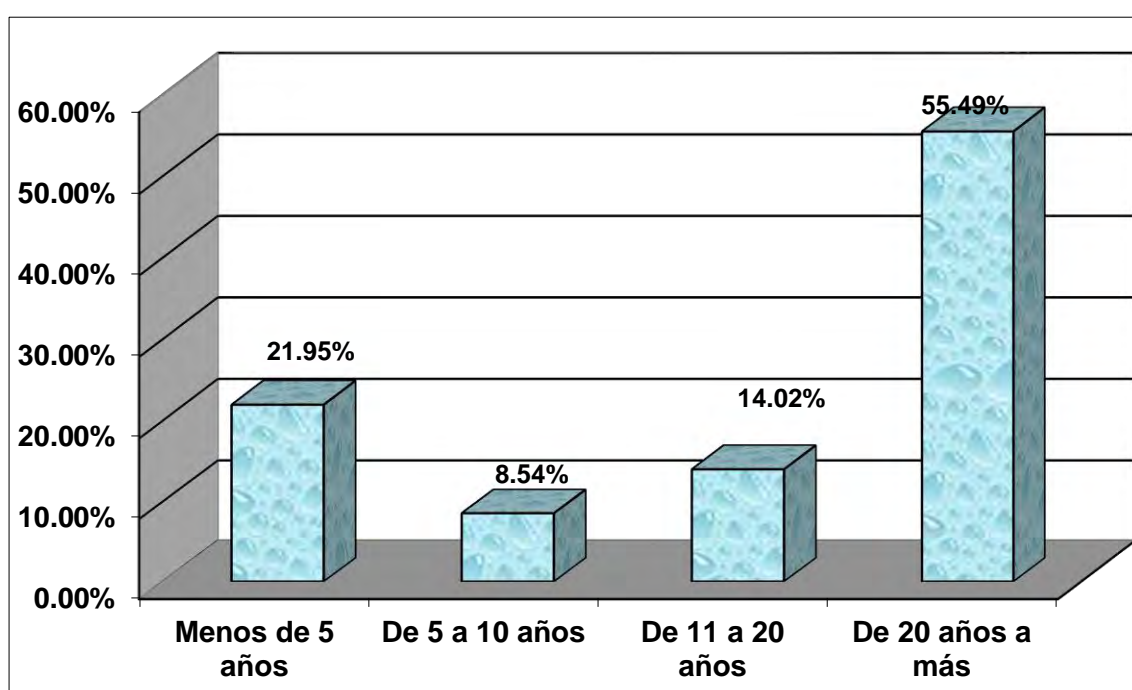
De lo que se puede concluir que el personal administrativo casado, son señales de que se puede confiar en las distintas responsabilidades ya que tiene facilidades de comunicación que se aseveran en los procesos interactivos permitiendo entender los cambios conductuales que se expresan.

Tabla N° 4. Trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, según años de servicio.

Años de Servicio	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 5 años	36	21.95%
De 5 a 10 años	14	8.54%
De 11 a 20 años	23	14.02%
De 20 años a más	91	55.49%
TOTAL	164	100%

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Grafico N°4. Trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, según años de servicio.



Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

De la gráfica anterior y del cuadro se puede apreciar, que las características según a los años de servicios de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, el 55.49% de los encuestados confirman que están laborando más de 20 años. Sin embargo el 21.95% de los trabajadores encuestados manifiestan laborando menos de 5 años. Mientras que el 14.02% de los encuestados manifestaron estar trabajando entre 11 a 20 años de servicio en la institución.

5.14 ANÁLISIS DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES DE ESTUDIO. Cultura Organizacional.

Principales dimensiones que corresponde a la Cultura Organizacional en el talento humano de la Universidad Nacional de San Antonio Abad de cusco, se desarrolla considerando el criterio de la estadística descriptiva dentro del análisis cuantitativo acompañado del análisis cualitativo, plateada en la presente investigación.

5.14.1 Valores y Creencias.

En lo concerniente a los valores y creencias del talento humano de nuestra universidad nacional del cusco, podemos manifestar que nuestro sistema de **creencias** determina nuestros **valores**, y éstos nuestro comportamiento apropiado en las cualidades de las personas. Dicho de otra manera, siempre actuamos en base a nuestros **valores**. Y el significado de esos **valores** depende de nuestras **creencias**. En referencia los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas, manifiestan lo siguiente.

Tabla N° 5. Distribución de la muestra según la dimensión valores y creencias.

REACTIVOS	Valores y Creencias										TOTAL	
	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Indiferente		De acuerdo		Totalmente de acuerdo			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
La comunicación que práctica entre compañeros es adecuada y compartido.	3	1.83%	7	4.27%	19	11.59%	116	70.73%	19	11.59%	164	100%
Los pensamientos de los compañeros de trabajo son expresados con claridad y objetividad.	6	3.66%	21	12.80%	29	17.68%	99	60.37%	9	5.49%	164	100%
En la oficina donde labora, emplea valores sociales, con generosidad, compañerismo, cooperación, honestidad y gratitud.	2	1.22%	3	1.83%	11	6.71%	102	62.20%	46	28.05%	164	100%
Tienen conocimiento sobre los valores institucionales en su área de trabajo.	5	3.05%	8	4.88%	14	8.54%	92	56.10%	45	27.44%	164	100%
Usted en la oficina donde labora, mantiene limpia y ordenada.	0	0.00%	1	0.61%	4	2.44%	105	64.02%	54	32.93%	164	100%
El personal administrativo cumple con las costumbres de la institución.	3	1.83%	12	7.32%	31	18.90%	92	56.10%	26	15.85%	164	100%
El personal administrativo practica los valores personales e institucionales.	3	1.83%	14	8.54%	36	21.95%	90	54.88%	21	12.80%	164	100%

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Como se observa en la **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.** se puede observar, sobre los encuestados en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, La comunicación que se practica entre compañeros es adecuada y compartido, la mayoría de los encuestados demuestran estar de acuerdo en un 70.73%, que la comunicación es importante compartirlo. Por otro lado, están totalmente de acuerdo en un 12%, que practican la comunicación entre compañeros, de la misma forma un 4.72% afirman no están de acuerdo en la comunicación. Por otro lado están totalmente en desacuerdo, que no practican la comunicación en un 1.83% de los encuestados. Lo cual significa una débil relación entre compañeros, razón por la cual, es una pequeña preocupación, que se puede superar, con una sensibilización adecuada, frente a que la mayoría si lo practica la comunicación entre compañeros.

Lo correspondiente a los pensamientos de los compañeros de trabajo si son expresados con claridad y objetividad, que el 3.66% de los encuestados manifiestan que están totalmente en desacuerdo que no se practica las expresiones con claridad y objetividad los pensamientos entre compañeros, frente a un 12.80% manifiestan estar en desacuerdo la práctica de los pensamientos que se expresan con claridad y objetividad. Por otro lado un 17.68% manifestaron estar indiferente la práctica de los pensamiento entre compañeros, frente a un 60.37% si están de acuerdo que los pensamiento entre compañeros son expresados con claridad y objetividad. De la misma forma están totalmente de acuerdo 5.49% que si deben de expresarse con claridad los pensamientos entre compañeros, que esta mejoraría de manera positiva los valores.

En cuanto a la pregunta, en la oficina donde labora, emplea valores sociales, con generosidad, compañerismo, cooperación, honestidad y gratitud; se aprecia que el 28.05% de los encuestados respondieron estar totalmente de acuerdo con los valores sociales, mientras el 62.20% de los encuestados manifestaron estar de acuerdo que en sus oficinas los trabajadores emplean valores sociales y sus cualidades, frente a un 6.71% del talento humano manifestaron ser indiferentes

que se practica las cualidades de los valores sociales¹¹; y un 1.22% revelan estar totalmente en desacuerdo con que se practica los aspectos de los valores sociales.

En lo que corresponde al conocimiento sobre los valores institucionales, los encuestados revelan que el 27.44% estar totalmente de acuerdo con los valores institucionales que se efectúa en el área de trabajo; es así también que el 56.10% revelan que están de acuerdo en que tienen conocimiento sobre los valores institucionales en su área de trabajo; por otro lado un 8.54% revelan que son indiferente en manifestarse sobre los valores institucionales. De ellos el 4.88% de los encuestados revela que están en desacuerdo con los valores institucionales en sus áreas de trabajo. Y que solo un 3.05% están totalmente en desacuerdo que no tienen conocimiento de los valores en sus áreas de trabajo.

En lo que corresponde a la pregunta si usted en la oficina donde labora, mantiene limpia y ordenada, los encuestados manifiestan que están un 32.93% totalmente de acuerdo con lo ordenado y limpia sus oficinas donde laboran; frente a un 64.02% estar de acuerdo que áreas de trabajo deben de estar limpias y ordenadas, y los que son indiferentes es decir que les da lo misma estar limpia y ordenada representa un 0.61%.

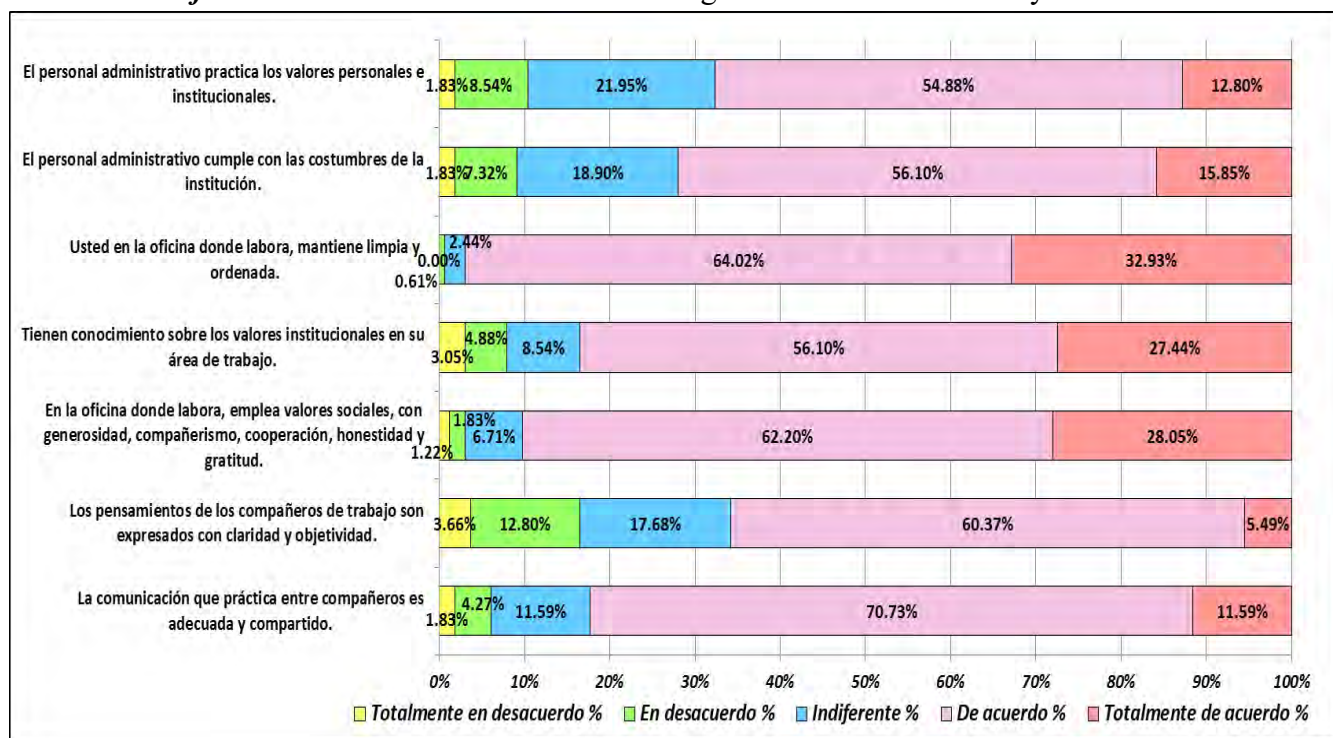
En lo que corresponde a las costumbres de la institución, el 56.10% de los encuestados revelan estar de acuerdo que el personal administrativo cumplen con las costumbres en la institución; mientras que un 15.85% de los encuestados manifestaron estar totalmente de acuerdo con las costumbres de la institución, y que el 18.90% son indiferentes con la identidad de las costumbres de la institución, tanto en desacuerdo y totalmente en desacuerdo representa un 9% no cumplen y no conocen las costumbres de nuestra universidad. Preocupación mínima pero significativa a tomar en cuenta, para cultivar las costumbres en la universidad.

Lo concerniente a que si el personal administrativo practica los valores personales e institucionales, que los encuestados manifestaron que el 12.80% revelan estar totalmente de acuerdo con que se practique valores personales dentro de la

¹¹ Las cualidades de los valores sociales son: generosidad, compañerismo, cooperación, honestidad y gratitud

institución. Mientras que el 54.88% revelan que están de acuerdo con las prácticas de valores institucionales y el 21.95% son indiferentes que se practique o no los valores personales y están en desacuerdo un 8.54% y un 1.83% totalmente en desacuerdo practicar valores institucionales.

Grafico N° 5. Distribución de la muestra según la dimensión valores y creencias.



Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Esta dimensión considerada dentro de la cultura organizacional y sus correspondientes indicadores nos muestran la particularidad que se manifiesta a través de las conductas significativas entre los miembros de la organización, las cuales facilitan el comportamiento en elementos dinámicos de la organización como manifestó Guérin, Louarn y Wils (1997), que sostienen es importante conocer la cultura de una organización porque los valores y las creencias influyen en el comportamiento de las personas, a través del compañerismo, mediante el dialogo.

5.14.2 Normas Internas.

Se refiere a un documento de instrucción que contiene las obligaciones, deberes y derechos de los trabajadores o condiciones que integran la **institución**. Como tal, es un documento resumido de las diversas **normas** legales sobre la material.

Tabla N° 6. Distribución de la muestra según la dimensión normas internas.

REACTIVO	NORMAS INTERNAS										TOTAL	
	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Indiferente		De acuerdo		Totalmente de acuerdo			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
El MOF de la institución está basado de acuerdo al puesto laboral.	17	10.37%	32	19.51%	44	26.83%	61	37.20%	10	6.10%	164	100%
El Reglamento Interno (RI) es elaborado con la participación del talento humano de la institución.	8	4.88%	40	24.39%	53	32.32%	54	32.93%	9	5.49%	164	100%
Los documentos normativos de la institución están en función a las necesidades de los servicios administrativos.	10	6.10%	45	27.44%	44	26.83%	60	36.59%	5	3.05%	164	100%
El Reglamento de Organizaciones y Funciones (ROF), de la institución está formulado acorde a las necesidades de la institución.	9	5.49%	58	35.37%	38	23.17%	54	32.93%	5	3.05%	164	100%
Considera usted que las directivas y normas interna que regula la disciplina laboral son adecuados.	5	3.05%	63	38.41%	49	29.88%	40	24.39%	7	4.27%	164	100%

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

De acuerdo a la tabla n° 6, referente a la pregunta: **el MOF¹² de la institución ésta basado de acuerdo al puesto laboral**; el 37.20% del personal administrativo encuestado mencionan que están de acuerdo con el MOF de la institución; sin embargo, el 6.10% del personal administrativo encuestado mencionaron que están totalmente de acuerdo con el manual de organizaciones y funciones de la institución. Por consiguiente, en promedio de los encuestados revelaron que son indiferentes con el MOF basado al puesto laboral. Podemos afirmar que hay un porcentaje del personal administrativo se sienten afectados porque el MOF de la institución no están de acuerdo ello suma un 30.10%, razón por la que se debe de tomar mayor atención.

Observamos que, el 32.93% del personal administrativo encuestados consultados aseveran estar en de acuerdo con la participación en la elaboración **DEI Reglamento Interno (RI) es elaborado con la participación del talento humano de la institución**, significa que la participación de talento humano de la institución es adecuado y muy pertinente. Frente al 5.49% que estar totalmente de acuerdo en

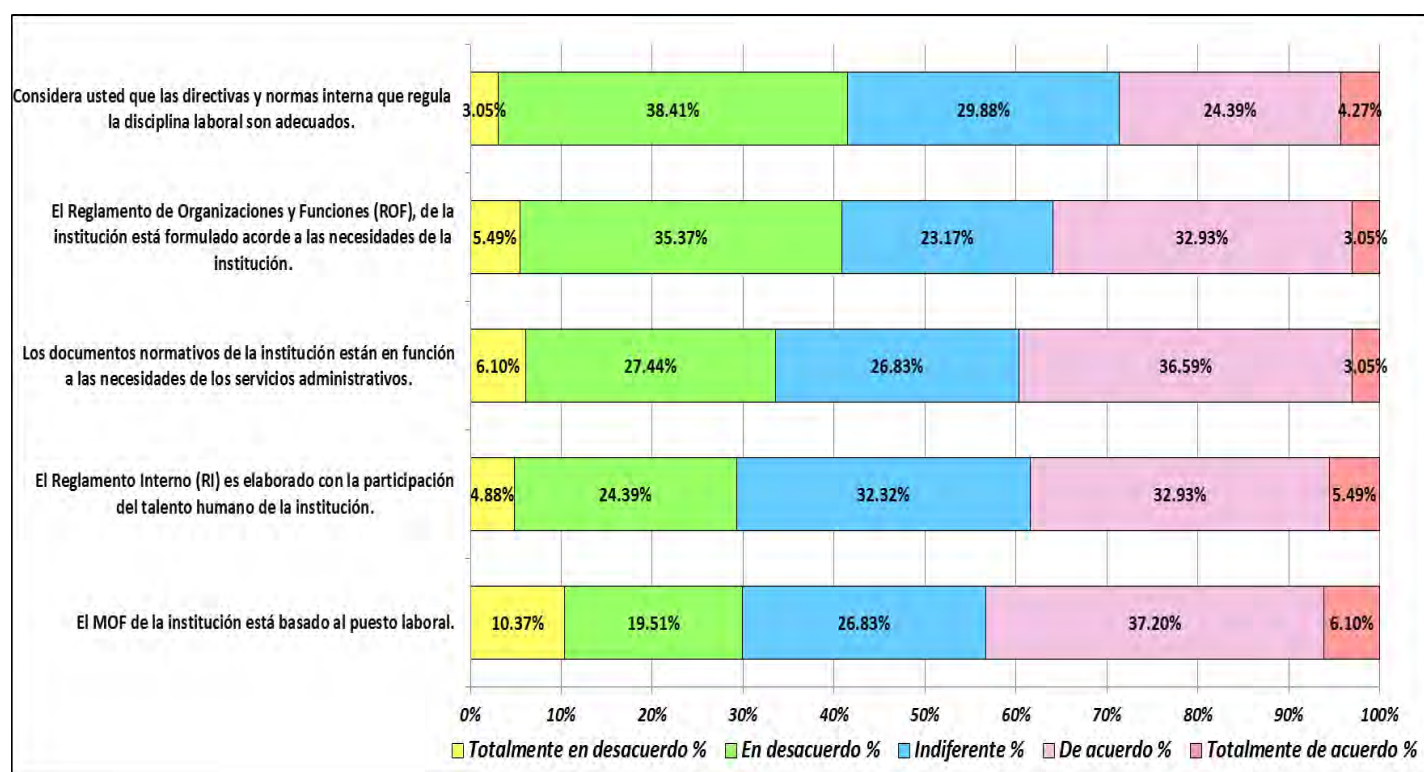
¹² Viene a ser el manual de organizaciones y funciones de la institución.

la participación en la elaboración del reglamento interno. Mientras que el 32.32% del personal administrativo encuestado están indiferentes en la participación de la elaboración del reglamento interno. Mientras que el 24.39% del personal administrativo están en desacuerdo con el reglamento de la institución, frente al 4.88% de los encuestados revelan que están totalmente en desacuerdo con las exigencias y manifestaciones del contenido y la no participación en la elaboración del reglamento interno.

Con respecto a la interrogante de que si los documentos normativos de la institución está en función a las necesidades de los servicios administrativos, los encuestados manifiestan que están totalmente en desacuerdo con los documentos normativos de la institución en un 6.10%, frente al 27.44% de los encuestados están en desacuerdo, con los documentos normativos que manifiestan que no está en función a las necesidades de los trabajadores. Mientras que el 26.83% son indiferentes con los intereses de los documentos normativos y mientras que el 36.59% de los encuestados confirman estar de acuerdo con los documentos normativos de la institución, frente al 3.05% estar totalmente de acuerdo con los contenidos de la normatividad institucional.

Como se puede observar de la tabla n° 02, el 5.49% de los encuestados manifiestan estar totalmente en desacuerdo con el ROF de la institución, sin embargo el 35.37% de los encuestados están en desacuerdo con los contenidos y directivas del reglamento de organización y funciones, por lo que a menudo el 23.17% son indiferentes con el ROF de la institución, frente al 32.93% de los encuestados revelan estar de acuerdo con el reglamento de la institución que está de acuerdo a las necesidades institucionales mientras que el 3.05% revelan estar totalmente de acuerdo con la formulación de las organizaciones y funciones acorde a las necesidades de la institución.

Grafico N° 6. Distribución de la muestra según la dimensión normas internas.



Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Y finalmente cuando se les pregunta sobre si considera que las directivas y normas que se regulan a la disciplina laboral son adecuados, el 3.05% revelan estar totalmente en desacuerdo y un 38.41% están en desacuerdo con las directivas y normas sobre la disciplina laboral. Sin embargo el 29.88% de los encuestados manifiestan ser indiferentes con las directivas, frente al 24.39% revelan estar de acuerdo con el contenido de las normas y directivas que se regula en la disciplina laboral de la institución.

Las normas y directivas basados en el análisis desarrollado por Letwin y Stringer (1968), encontraron la manera de cubrir las necesidades de los trabajadores es a través de condiciones laborales idóneas que permiten el desarrollo óptimo en las diferentes actividades que desempeñan los trabajadores, por lo que las normas y directivas determinan el ordenamiento y la naturaleza de conocer y mantener una organización saludable para el logro de los objetivos organizacionales de la institución. Tal que podemos corroborar esta afirmación con los indicadores antes desarrollados.

5.14.3 Política de la Organización.

Entendida como la orientación o directriz que debe ser divulgada, entendida y acatada por todos los miembros de la organización, en ella se contemplan las normas y responsabilidades de cada área de la organización. Las políticas empresariales son guías para orientar la acción; son lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre algún problema que se repite una y otra vez dentro de una organización

Tabla N° 7. Distribución de la muestra según la dimensión Política de la Organización.

REACTIVO	POLÍTICA DE LA ORGANIZACIÓN										TOTAL	
	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo				Indiferente					
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
En la institución se fomenta oportunidades de desarrollo profesional.	16	9.76%	60	36.59%	41	25.00%	39	23.78%	8	4.88%	164	100%
El personal administrativo desarrolla las actividades con los materiales y equipos adecuados.	3	1.83%	44	26.83%	31	18.90%	76	46.34%	10	6.10%	164	100%
Usted percibe que la atención al usuario en la institución es de calidad.	9	5.49%	61	37.20%	37	22.56%	50	30.49%	7	4.27%	164	100%
Usted se muestra cortés con los usuarios en la institución.	3	1.83%	8	4.88%	8	4.88%	87	53.05%	58	35.37%	164	100%
Usted es consciente que las funciones y responsabilidades son pertinentes para la actividad laboral.	2	1.22%	15	9.15%	14	8.54%	96	58.54%	37	22.56%	164	100%
Las unidades académicas de la institución realizan trabajos con transparencia.	5	2.75%	40	21.98%	65	35.71%	46	25.27%	26.00	14.29%	182	100%

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Como se puede observar de la tabla anterior a la pregunta de que si en la institución se fomenta oportunidades de desarrollo personal, el 9.76% de los encuestados manifiestan que están totalmente en desacuerdo, frente al 36.59% de los trabajadores encuestados estar en desacuerdo con lo que no se fomenta oportunidades de desarrollo personal, debido al escaso interés de las autoridades competentes. Mientras que el 23.78% manifestantes revelan con que si están de acuerdo con que se fomenta oportunidades de desarrollo personal en la institución, de la misma forma se puede observar que el 4.88% manifiestan que si están totalmente de acuerdo en que si se fomenta las oportunidades laborales.

A la pregunta si es que *el personal administrativo desarrolla las actividades con los materiales y equipos adecuados*, el 1.83% del personal administrativo encuestado manifestaron que están totalmente en desacuerdo con las actividades que desarrollan y los equipos con que cuentan son deficientes, por otro lado el 26.83% manifiestan estar en desacuerdo con los equipos de que cuentan para desarrollar sus actividades, de otro lado el 46.34% de los trabajadores

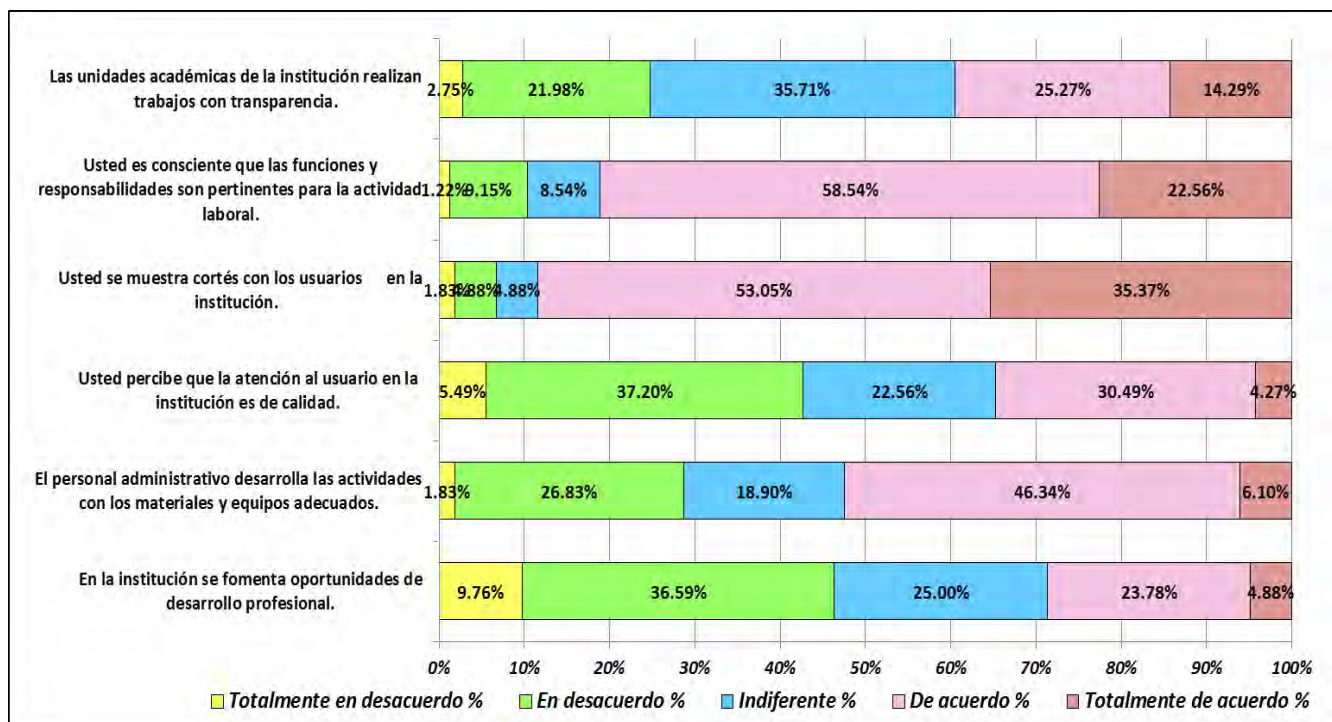
administrativos encuestados manifiestan que están de acuerdo en desarrollar sus actividades con los materiales de que disponen, sus áreas a sus cargos.

Se observa también que el 5.49% del personal encuestado manifiesta que están totalmente en desacuerdo con la atención que se le brinda a los usuarios, debido al escaso conocimiento de sus responsabilidades, de la misma forma el 37.20% del personal administrativo encuestado manifiestan que están en desacuerdo con la atención al usuario en las instalaciones de la universidad. Sin embargo el 22.56% se muestran indiferente con el trato al cliente, frente al 30.49% se muestran estar de acuerdo con atención al usuario.

En lo que corresponde a la pregunta de que si ***los trabajadores de muestran cortes con los usuarios en la institución***, el 35.37% de los encuestados administrativos revelan que están totalmente de acuerdo en mostrar lo cortes hacia los usuarios, de la misma manera el 53.05% se muestran estar de acuerdo con lo cortes que se presenta en la institución frente a los usuarios. Por otra parte existe una indiferencia hacia los usuarios en un 4.88% de los encuestados. Ello significa que se vienen practicando una adecuada cultura hacia el cliente, en cuanto a la atención y los servicios que se vienen brindando en la institución.

En cuanto al indicador de que si ***usted es consiente que las funciones y responsabilidades son pertinentes para la actividad laboral***, el 58.54% de los trabajadores administrativos manifiestan estar de acuerdo con las funciones y responsabilidades en la actividad laboral y un 22.56% revelan estar totalmente de acuerdo con cumplir dentro de sus actividades laborales las funciones y responsabilidades que se les encarga. Por otro lado, el 8.54% y 9.15% de los encuestados manifiestan ser indiferentes y en desacuerdo con las responsabilidades, que no pertinentes las funciones para realizar las actividades laborales.

Grafico N° 7. Distribución de la muestra según la dimensión Política de la Organización.



Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Finalmente a la pregunta, *las unidades académicas de la institución realizan trabajos con transparencia*, el 2.75% y el 21.98% del personal administrativo encuestado están totalmente en desacuerdo y en desacuerdo que en la institución no se practica la transparencia en las unidades académicas, debido al desconocimiento de sus funciones y al escaso nivel académico de los encargados. Por otro lado, el 35.71 de los encuestados se muestran indiferentes, frente al 25.27% del personal administrativo que están de acuerdo con que se viene practicando en la institución los trabajos con transparencia y responsabilidad.

En lo que concierne a la política de la organización podemos manifestar como lo sostiene Medina Mariana (2012), que son “criterios generales de ejecución que complementan el logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias. Las políticas deben ser dictadas desde el nivel jerárquico más alto de la empresa”. En ese sentido nuestro análisis de los indicadores nos conducen a manifestar la transparencia que se practica en la institución de acuerdo a los niveles jerárquicos.

5.14.4 Motivación No Vertical.

La motivación vertical en una empresa sigue el cauce determinado por los niveles jerárquicos que existen en la organización, fluyendo desde los más altos hasta los más bajos o viceversa, por lo que tiene un carácter asimétrico.

Tabla N° 8. Distribución de la muestra según la dimensión Motivación No Vertical.

REACTIVO	MOTIVACION NO VERTICAL										TOTAL	
	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Indiferente		De acuerdo		Totalmente de acuerdo			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
	La remuneración asignada está de acuerdo a la actividad que realiza en la institución.	40	24.39%	61	37.20%	32	19.51%	29	17.68%	2	1.22%	164
Considera que la remuneración que percibe es justa.	39	23.78%	68	41.46%	31	18.90%	26	15.85%	0	0.00%	164	100%
Los beneficios que ofrece la institución tales como: raciones temporales, apoyo alimentario y otros son apropiados.	14	8.54%	43	26.22%	44	26.83%	49	29.88%	14	8.54%	164	100%
Participa en la toma de decisiones con seguridad y en beneficio de la institución.	16	9.76%	39	23.78%	36	21.95%	63	38.41%	10	6.10%	164	100%
El personal administrativo mantiene una relación horizontal entre sus compañeros.	8	4.88%	35	21.34%	45	27.44%	64	39.02%	12	7.32%	164	100%
Los logros personales son reconocidos por la institución.	30	18.29%	41	25.00%	62	37.80%	27	16.46%	4.00	2.44%	164	100%

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Como se observa en la tabla anterior en el que se hace referencia a la pregunta: **La remuneración asignada está de acuerdo a la actividad que realiza en la institución**; el 24.39% del personal administrativo encuestado ostentan que están totalmente en desacuerdo con la asignación remunerativa que perciben por la actividad que realizan, frente a un 37.20% de los encuestados se muestran en desacuerdo por la remuneración que perciben por la actividad que realizan. Por otro parte el 19.51% del personal administrativo se muestra indiferente con la remuneración que percibe y solamente el 17.68% está de acuerdo con la remuneración que perciben de acuerdo a la actividad que realizan y un 1.22% de los encuestados están totalmente de acuerdo con sus remuneraciones que perciben por la actividad encargada en la institución.

En lo que corresponde a la pregunta; **considera que la remuneración que percibe es justa**; el 23.78% del personal administrativo encuestado ostenta que están totalmente en desacuerdo que no es justa la remuneración que perciben en la institución, frente a un 41.46% que ostentan que están en desacuerdo y un 19.51% se muestran indiferentes y están de acuerdo un 15.85% del personal que sus remuneraciones que perciben son justas.

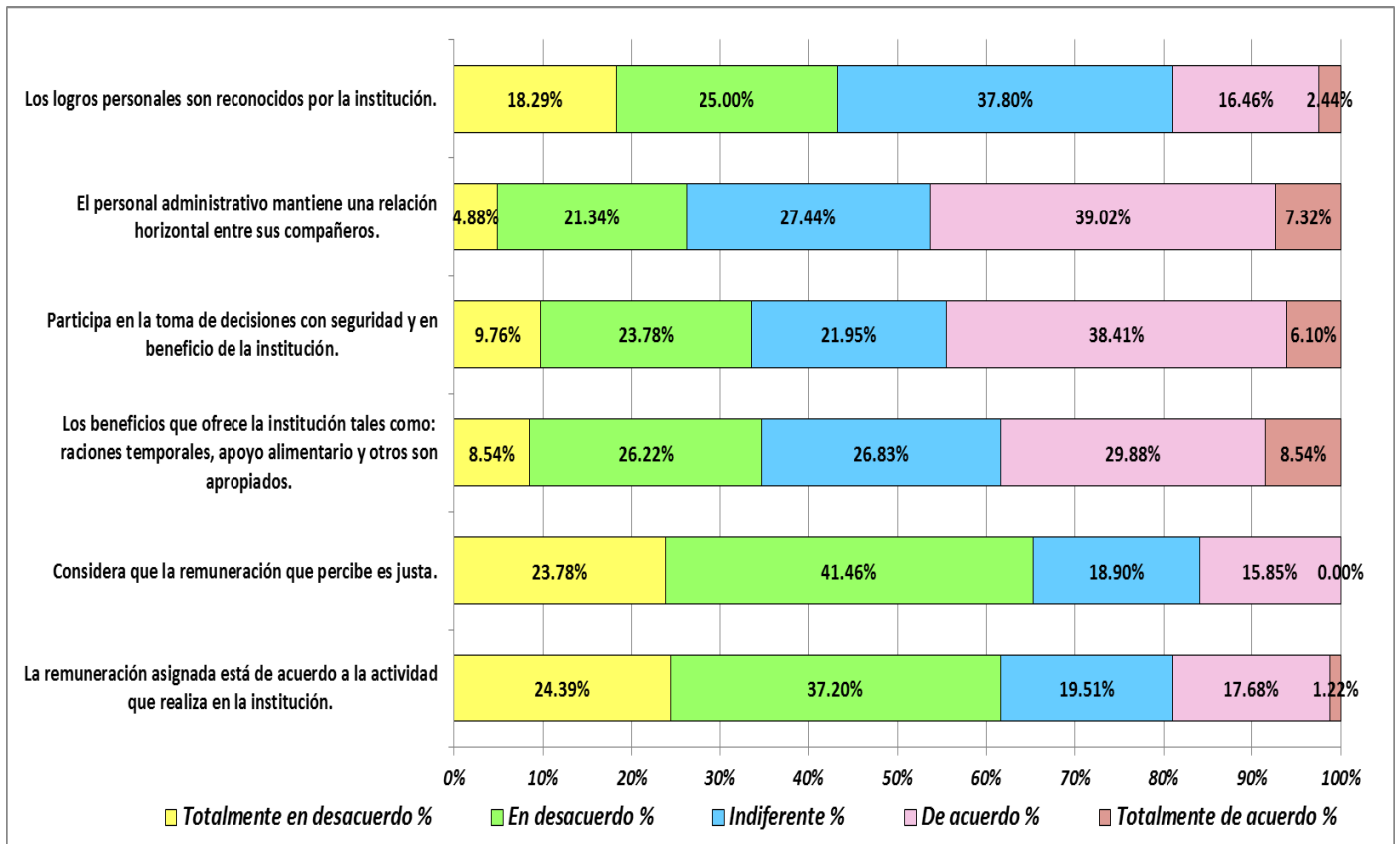
Se observa que el 8.54% del personal administrativo encuestado, a la pregunta. **Los beneficios que ofrece la institución tales como: raciones temporales, apoyo alimentario y otros son apropiados**. Ostentan estar totalmente en desacuerdo. Por otro lado un 26.22% manifiestan estar en desacuerdo, con lo que se viene

proporcionando en cuanto a las raciones, pero el 26.83% y 29.88% estar ser indiferente y estar de acuerdo con los beneficios que ofrece la institución, frente a un 8.54% de los encuestados manifiestan estar totalmente de acuerdo, con las raciones que se reciben temporalmente.

Con referencia a la pregunta; ***Participa en la toma de decisiones con seguridad y en beneficio de la institución.*** El 9.76% del personal administrativo encuestado ostenta que están totalmente en desacuerdo y mientras que el 23.78% manifiestan estar en desacuerdo, razón por la cual no participan en la toma de decisiones y no se muestran seguros que las decisiones que se toman no les genere algún beneficio por lo que no se muestran interesados en la motivación no vertical. Por otro lado afirma que el 21.95% del personal encuestado son indiferentes en participar en la toma de decisiones y el 38.41% están de acuerdo en que participan y las decisiones que se toman son en beneficio de la institución, que el 6.10% de los participantes encuestados ostentan estar totalmente de acuerdo en que al participar en la toma de decisiones genera un mayor beneficio, tanto al personal como a la institución en general.

En lo que concierne al indicador, que ***el personal administrativo mantiene una relación horizontal entre los compañeros;*** del total de encuestados el 4.88% ostentan estar en totalmente en desacuerdo que no tienen una relación horizontal y el 21.34% de ellos están en desacuerdo con la forma de mantener una relación horizontal entre compañeros. Mientras que el 27.44% del personal administrativo encuestado manifiestan ser indiferentes de mantener una relación horizontal entre compañeros, estos manifiestan debido a la diferencia de puestos en las que laboran y que el 39.02% del personal están de acuerdo que si debe de mantenerse una relación horizontal entre los compañeros, esto genera una mayor confianza, por lo que les motiva el desarrollo de sus trabajos, dentro de la institución.

Grafico N° 8. Distribución de la muestra según la dimensión Motivación No Vertical.



Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Finalmente, a la pregunta: **los logros personales son reconocidos por la institución**; el 18.29% del personal administrativo encuestado están totalmente en desacuerdo con que no son reconocidos por la institución por los logros que se alcanzan. Por otro lado, el 25% del personal encuestado manifiestan estar en desacuerdo, por los actos que realizan y no son reconocidos por la institución. Por consiguiente la mayoría del personal están de acuerdo con que si se les reconoce de alguna manera sus logros personales, estos en un 37.80%, y que el 2.44% ostentan estar totalmente de acuerdo, Con que si son reconocidos por los logros personales.

Esta política institucional nos sirve para conocer el descontento que muestra los trabajadores respecto a sus remuneraciones y sus diferentes actividades que realizan. Como es sabido que todo trabajador siempre sueña con un mayor desempeño y ser compensado de acuerdo a las exigencias. Por lo que nuestros datos obtenidos muestran este sentir en las diferentes responsabilidades que desempeñan, sujeto al cumplimiento de las normas internas de la institución.

5.14.5 Sistemas y Procesos Formales e Informales.

Los sistemas formales son aquellos que se apoyan en axiomas (definiciones) fijos y aceptados de datos y instrucciones y que operan en conformidad con reglas predefinidas. Por otro lado, los sistemas informales de información se basan en reglas de comportamiento no establecidas.

Por otro lado está formado por los vínculos establecidos por los miembros más poderosos de la organización o por principios implícitos ampliamente aceptados, tales como la cultura, el ideario corporativo etc.... El sistema informal está formado por vínculos establecidos de forma espontánea e informal por cada persona, en ese sentido los indicadores nos muestran los siguientes resultados.

Tabla N° 9. Distribución de la muestra según la dimensión Sistema y Procesos Formales e Informales.

REACTIVO	SISTEMA Y PROCESOS FORMALES E INFORMALES										TOTAL	
	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo				De acuerdo					
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
	¿Cuándo usted trabaja con políticas claras se considera comprometido con la labor realizada?	0	0.00%	6	3.66%	14	8.54%	97	59.15%	47	28.66%	164
La institución cumple con brindar atención y desarrollo personal al trabajador administrativo.	14	8.54%	59	35.98%	55	33.54%	35	21.34%	1	0.61%	164	100%
La labor que realiza en la institución es bajo la responsabilidad de lograr las metas.	2	1.22%	7	4.27%	19	11.59%	95	57.93%	41	25.00%	164	100%
Confía en su capacidad personal para realizar trabajos institucionales.	0	0.00%	5	3.05%	5	3.05%	75	45.73%	79	48.17%	164	100%
Coadyuva con la iniciativa para cualquier actividad administrativa.	0	0.00%	8	4.88%	12	7.32%	98	59.76%	46	28.05%	164	100%
En la institución expresa sus opiniones y toma decisiones sin temor a represalias.	12	7.32%	33	20.12%	44	26.83%	62	37.80%	13	7.93%	164	100%
Existe la oportunidad de innovar y hacer las actividades en forma diferente, asumiendo la responsabilidad necesaria.	10	6.10%	31	18.90%	33	20.12%	68	41.46%	22.00	13.41%	164	100%

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Como se puede observar en la tabla anterior a la pregunta, *¿Cuándo usted trabaja con políticas claras se considera comprometido con la labor realizada?*; el 3.66% del personal administrativo encuestado manifiestan estar en desacuerdo con las políticas que se les impone para realizar sus labores. Frente al 8.54% que muestran indiferentes de realizar sus labores, cuando las políticas de la institución son claras. Por otro lado, el 59.15%, se muestran estar de acuerdo con las políticas institucionales y que estas se sientan comprometidos con la labor que realizan dentro de la institución, mención para tomar consideración a la hora de tomar una decisión pertinente, en la elaboración de reglamentos, de la misma forma el

28.66% consideran que están totalmente de acuerdo, con las políticas y se consideran comprometidos.

Con referencia a la pregunta, ***La institución cumple con brindar atención y desarrollo personal al trabajador administrativo***; el 8.54% de los encuestados revelan que están totalmente en desacuerdo, en que la institución no brinda atención y desarrollo personal a sus trabajadores. Sin embargo el 35.98% del personal encuestado ostentan estar en desacuerdo, es decir no cumple la institución con brindar atención en el desarrollo del personal administrativo. Mientras que el 33.54% del personal encuestado revelan ser indiferentes, al proceso que la institución les brinda para que los trabajadores desarrollen sus actividades. Por lo tanto, el 21.34% de los encuestados se muestran de acuerdo, con que la institución cumple con brindarles atención en las responsabilidades y estas mejoran el desarrollo personal del trabajador administrativo.

Respecto a la pregunta, de que la labor que se realiza en la institución es bajo la responsabilidad de lograr las metas; el 11.59% se muestran indiferente de realizar sus actividades bajo la responsabilidad de lograr metas, es decir son impasibles que les da lo mismo trabajar, sin considerar y percibir objetivos a alcanzar, en la labor que desempeñan los trabajadores. Mientras que el 57.93% se muestran estar de acuerdo que la institución les brinde responsabilidades y estas tiendan a lograr las metas que se propone, en las labores encargadas. Por otro lado, el 25% de los encuestados afirman que están totalmente de acuerdo con la responsabilidad de lograr metas en sus actividades cotidianas y encargadas.

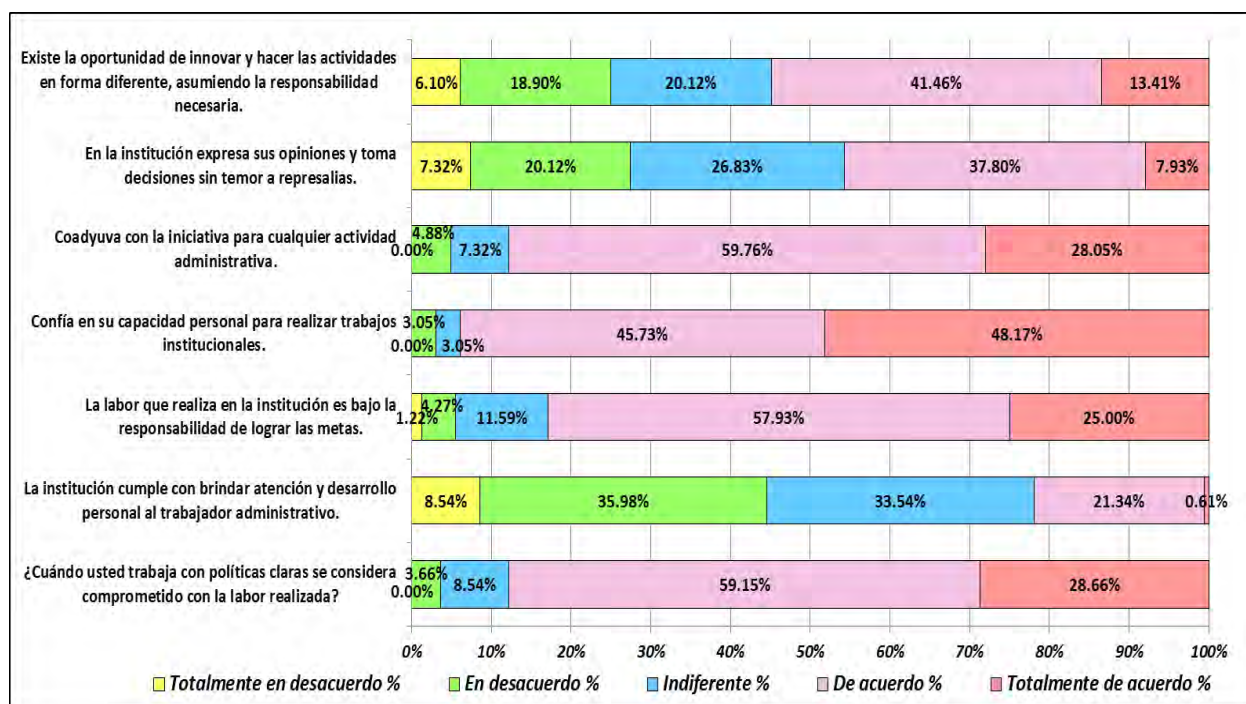
Con referencia a la pregunta, ***Confía en su capacidad personal para realizar trabajos institucionales***. Relacionado a la capacidad del personal, el 7% del personal encuestados manifiesta estar en en desacuerdo e impasibles, con respecto a esta afirmación, frente al 45.73% del personal se muestran estar de acuerdo, en que confían en su capacidad de realizar trabajos dentro de la institución. Por otro lado el 48.17% de los trabajadores encuestados están totalmente de acuerdo, con que confían en sus capacidades para llevar adelante realizar trabajos institucionales y de esta forma contribuir en mejorar los sistemas y procesos formales en la institución.

En lo que concierne al indicador, ***Coadyuva con la iniciativa para cualquier actividad administrativa***; el 4.88% del personal encuestado se muestra estar en desacuerdo, con su participación en las iniciativas institucionales frente al 7.32% de que se manifiestan que son indiferentes en que les da igual participar o no en las iniciativas, por lo que se puede decir que no coadyuvan en las diferentes actividades. Sin embargo el 59.76% se muestran estar de acuerdo en coadyuvan con las iniciativas en las diferentes actividades administrativas, lo que muestra que existe una relación positiva en los procesos formales, indicador importante

que hay que seguir promoviendo con estos aspectos psicológicos e iniciativas del personal.

Respecto a la realizada de la pregunta, que *en la institución expresa sus opiniones y toma decisiones sin temor a represalias*; del personal encuestado el 37.80% revelan estar de acuerdo que se considera sus opiniones como favorables y participan en la toma de decisiones sin temor a represalias, aspectos importantes en lo concerniente a perfeccionar y aprovechar las distintas opiniones de los trabajadores, las cuales contribuyen en aspectos positivos en el bienestar de los usuarios y de la institución, de la misma forma un 7.93% del personal encuestado revela estar totalmente de acuerdo en que expresan con confianza sus opiniones y consideran que no se les presenta ninguna represalia a la hora de tomar aportes decisoriales en la institución.

Grafico N° 9. Distribución de la muestra según la dimensión Sistema y Procesos Formales e Informales.



Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Finalmente: a la pregunta: *Existe la oportunidad de innovar y hacer las actividades en forma diferente, asumiendo la responsabilidad necesaria*. El 13.41% del personal encuestado afirman que están totalmente de acuerdo con que existe oportunidades de innovar y hacer las cosas de forma diferente. Por otro lado, el 41.46% del personal administrativo encuestado manifestaron estar de acuerdo con lo que les apertura la existencia de oportunidad de innovar y hacer las cosas de forma diferente acorde a las exigencias de actualidad. De la misma forma existe un 20.12% de los encuestados afirman ser indiferentes, de que se les

dé la oportunidad de innovar y hacer las cosas de forma diferente, es así que no se comprometen con las responsabilidades; así mismo un 18.90% de nuestros encuestados revelan estar en desacuerdo con innovar y no asumir sus responsabilidades, frente al 6.10% de los encuestados se muestran totalmente en desacuerdo de que existe la oportunidad de innovar y hacer las actividades de forma diferente. Por consiguiente podemos manifestar que la mayoría de los encuestados en esta dimensión se muestran dispuestos a las oportunidades de innovar y asumir las responsabilidades, en cuanto se les asignen.

5.14.6 Redes Internas Presentes en la Organización.

Las redes sociales internas son herramientas ágiles, que permiten abrir debates y compartir recursos a cualquier miembro del equipo.... A través de las redes sociales corporativas pueden plantear dudas y recibir respuestas de compañeros al momento, independientemente de la ubicación de donde se encuentren los trabajadores de la organización.

Tabla N° 10. Distribución de la muestra según la dimensión redes internas presentes en la organización.

REACTIVO	REDES INTERNAS PRESENTES EN LA ORGANIZACIÓN										TOTAL	
	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Indiferente		De acuerdo		Totalmente de acuerdo			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
	¿Las actividades administrativas en la institución se realizan en equipo?	7	4.27%	33	20.12%	44	26.83%	72	43.90%	8	4.88%	164
Los directivos de la institución impulsan el trabajo en equipo con el personal administrativo de cada área.	13	7.93%	43	26.22%	50	30.49%	48	29.27%	10	6.10%	164	100%
¿En la institución se ejerce el diálogo horizontal y comprensión mutua entre los compañeros?	9	5.49%	35	21.34%	41	25.00%	72	43.90%	7	4.27%	164	100%
La comunicación, en la institución, se ejerce con respeto y tolerancia.	7	4.27%	33	20.12%	41	25.00%	78	47.56%	5	3.05%	164	100%
La opinión pública apoya en el desarrollo administrativo de la institución.	14	8.54%	40	24.39%	65	39.63%	39	23.78%	6	3.66%	164	100%

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenido

Como se puede observar en la tabla anterior, en lo que concierne a la dimensión de redes internas presentes en la organización referente a la pregunta: *¿Las actividades administrativas en la institución se realizan en equipo?* El 4.27% del personal administrativo encuesta manifiestan estar totalmente en desacuerdo, que las actividades administrativas en la institución no se realizan en equipo; por otro lado el 20.12% de los encuestados están en desacuerdo en que se practique las

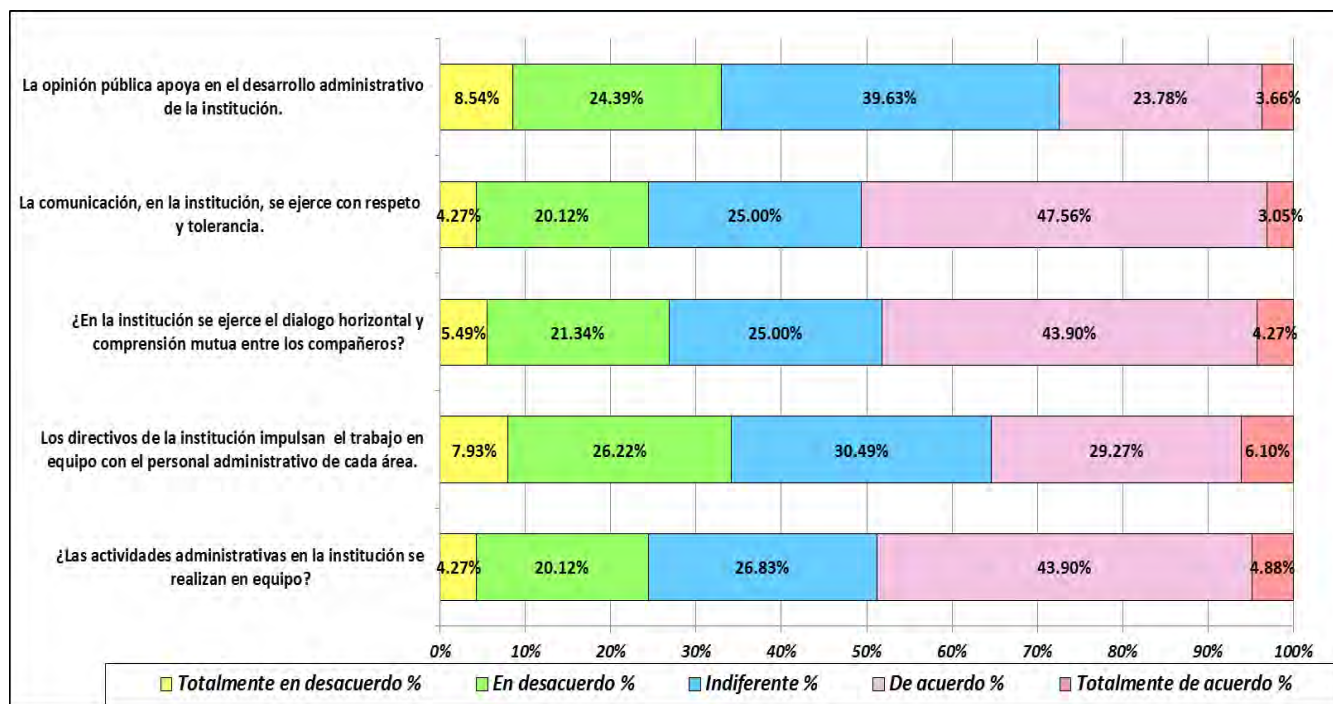
actividades administrativas en equipo; mientras que un 26.83% revelan que son indiferentes de que se realizan las actividades administrativas en equipo. El 43.90% de los encuestados se muestran estar de acuerdo con que se lleva adelante que las actividades administrativas se realicen en equipo dentro de la institución, frente al 4.88% se muestran totalmente de acuerdo con se trabaje en equipo las actividades administrativas en la institución.

En referencia a la pregunta: ***Los directivos de la institución impulsan el trabajo en equipo con el personal administrativo de cada área***; el 26.22% del personal administrativo encuestado manifiestan estar en desacuerdo de que los directivos de la institución impulsen trabajo en equipo en cada área de responsabilidad. De la misma forma el 30.49% de los encuestados revelan ser indiferentes con que promueven los directivos trabajos en equipo en las diferentes áreas. Por otro lado el 29.27% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo con que los directivos de la institución impulsen el trabajo en equipo con el personal de cada área, por consiguiente la tercera parte del talento humano están involucrados en que se realicen los directivos estas actividades, con la participación de cada área de responsabilidad.

En lo concerniente al indicador: ***¿En la institución se ejerce el dialogo horizontal y comprensión mutua entre los compañeros?***, el 21.34% del personal administrativo encuestado ostentan que se muestran en desacuerdo con que en la institución se ejerce el dialogo horizontal y mutua entre los compañeros, mientras que el 25% de los encuestados revelan que se muestran indiferentes, en la participación del ejercicio en el dialogo horizontal entre compañeros y finalmente el 43.90% se muestran estar de acuerdo, con que en la institución se ejersa el dialogo horizontal y comprensión mutua entre los compañeros. Indicador importante que relaciona directamente las relaciones internas en la institución.

Con respecto a la pregunta: ***la comunicación, en la institución, se ejerce con respeto y tolerancia***; el 20.12% del personal administrativo manifiesta estar en desacuerdo con la comunicación, que se practica en la institución debido a que no existe mucho respeto entre compañeros, frente al 25% de los encuestados manifiestan ser indiferentes en que la comunicación se ejerce o no en la institución con respeto y tolerancia, esto por el escaso desconocimiento que se ejerce en lo concerniente a la comunicación. Sin embargo el 47.56% del personal administrativo consideran estar de acuerdo con si se viene practicando la comunicación con respeto y tolerancia, indicador que debe de seguir ejerciendo para el logro de mejorar los logros administrativo dentro de la institución.

Grafico N° 10. Distribución de la muestra según la dimensión redes internas presentes en la organización.



Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenido

Finalmente en lo que concierne a la pregunta: **La opinión pública apoya en el desarrollo administrativo de la institución**; el 24.39% del personal administrativo encuestado revelan estar en desacuerdo en que la opinión no apoya en el desarrollo administrativo, debido a que no se muestran involucrados directamente en los intereses de la institución. Por otro lado el 39.63% de los encuestados se muestran indiferentes, esto debido a que consideran ser ajeno a las opiniones del usuario, en lo que concierne al desarrollo institucional y finalmente solo el 23.78% manifiestan estar de acuerdo, con que si apoya la opinión publica en mejorar el desarrollo institucional.

Las redes internas presentes en la organización son las diversas características comunicacionales en el que practica dentro de la organización, en el que se desarrolla la comunicación entre los trabajadores de la institución, sobre aspectos relacionados a las actividades cotidianas, para determinar soluciones que muchas veces se desconocen en las distintas responsabilidades que deben de cumplir.

5.15 Variable Identidad Corporativa y sus dimensiones.

La identidad entendida como la presentación de las organizaciones a través de sus diferentes lenguajes y percepción de los mismos. Costas (2010), quien reconoce dos planos de explicación; "... en el plano primario, la identidad es la expresión de unas determinadas señales; por medio de ellas, las cosas, los

seres, los fenómenos se nos hacen presentes a la percepción y a la memoria. Así pues, si la identidad es una representación pasiva, la identificación... es el acto de percibir y reconocer- es una experiencia activa. De acuerdo al autor, toda percepción o todo acto de identificación conduce a una relación entre lo identificado y una serie de ideas; una serie de agrupaciones empíricas de ideas.

5.15.1 Identidad Cultural

Viene a ser un conjunto de valores, tradiciones, símbolos, creencias y modos de conducta que funcionan como elemento cohesionador dentro de una sociedad. Y que actúan como esencia para que las personas que lo forman puedan fundamentar su sentimiento de pertenencia.

Tabla N° 11. Distribución de la muestra según la dimensión Identidad Cultural

REACTIVO	IDENTIDAD CULTURAL										TOTAL	
	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Indiferente		De acuerdo		Totalmente de acuerdo			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
¿En su trabajo existen personas con las que puede comunicarse con familiaridad?	3	1.83%	15	9.15%	19	11.59%	102.0	62.20%	25	15.24%	164	100%
¿Dentro de su área, las relaciones personales entre compañeros de trabajo son de respeto y comprensión mutua?	6	3.66%	13	7.93%	19	11.59%	106.0	64.63%	20	12.20%	164	100%
Expresa sus opiniones personales con confianza sobre el trabajo que realiza. Esta de acuerdo con la visión y misión de la institución (UNSAAC)?	5	3.05%	16	9.76%	26	15.85%	99.0	60.37%	18	10.98%	164	100%
¿Conoce la identidad cultural de la institución en su puesto laboral?	4	2.44%	15	9.15%	22	13.41%	96.0	58.54%	27	16.46%	164	100%
En la institución (UNSAAC), durante el trabajo, ¿Practica la identidad cultural?	2	1.22%	10	6.10%	39	23.78%	93.0	56.71%	20	12.20%	164	100%
	3	1.83%	9	5.49%	30	18.29%	96.0	58.54%	26.00	15.85%	164	100%

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Como se observa en la tabla anterior el 62.20% de los trabajadores de la universidad encuestados ostentan estar de acuerdo con que **en su trabajo existen personas con las que puede comunicarse con familiaridad**; sin embargo, el 15.24% de los trabajadores de la Universidad encuestados ostentan estar totalmente de acuerdo con que existe personas con las que se puede comunicar con familiaridad. Por lo tanto, una minoría de los encuestados en la universidad en sus centros de trabajo ostenta estar en desacuerdo con la existencia de personas con las que se puede practicar con familiaridad, la cual influye directa e indirectamente en la identidad cultural de la institución.

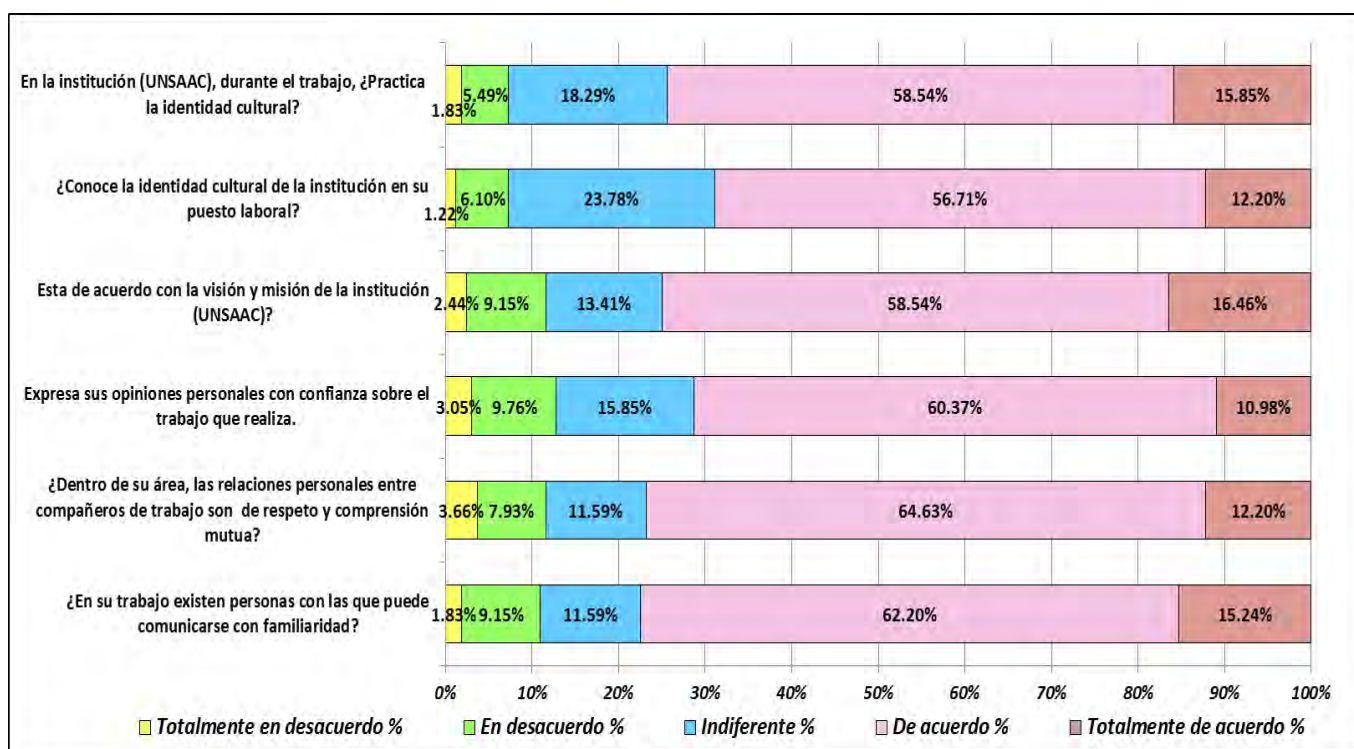
En lo concerniente a la pregunta: ***dentro de su área, las relaciones personales entre compañeros de trabajo son de respeto y comprensión mutua***; el 64.63% de los trabajadores de la universidad encuestados han manifestado que están de acuerdo con que entre compañeros de trabajo existe respeto y comprensión mutua y el 12.20% de los trabajadores encuestados indicaron que están totalmente de acuerdo con que en la institución existe el respeto y comprensión mutua entre los compañeros. Frente a estos resultados podemos afirmar que las relaciones personales entre los compañeros y el respeto entre ellos influye directamente en la identidad cultural dentro de la universidad.

En cuanto se refiere a la pregunta: ***expresa sus opiniones personales con confianza sobre el trabajo que realiza***; que el 60.37% de los trabajadores encuestados de la universidad revelan que están de acuerdo con sus expresiones personales se realiza con confianza dentro de la institución. Por otro parte, el 10.98% de los trabajadores de la universidad encuestados indicaron estar totalmente de acuerdo con que expresan sus opiniones sobre el trabajo que realizan en la universidad. Sin embargo un 15.85% de los encuestados revelan estar en desacuerdo que sus opiniones no son expresados con confianza sobre el trabajo que realizan. Por consiguiente es menester tomar en cuenta que este indicador nos muestra que tiene efecto positivo en lo que concierne a la identidad cultural.

En lo referente a la pregunta: ***Está de acuerdo con la visión y misión de la institución***; el 58.54% de los trabajadores de la universidad consultados han manifestado estar de acuerdo con los contenidos de la visión y misión de la institución. Sin embargo, el 16.46% de los trabajadores de la universidad encuestados manifestaron estar totalmente de acuerdo con la visión y misión de la institución, por lo que esto nos conduce que la relación con la identidad corporativa sea positivo entre la identidad cultural.

En la tabla también se muestra que, el 56.71% de los trabajadores de la universidad encuestados señalan que están de acuerdo con que ***conocen la identidad cultural de la institución en su puesto laboral***. De la misma forma, el 12.20% del personal administrativo encuestado señalan están totalmente de acuerdo con la identidad cultural en su puesto laboral dentro de la institución. Por otro lado, el 23.78% de los trabajadores de la universidad encuestados señalan ser indiferentes con la identidad cultural, puesto que ellos no conocen de cómo funciona la identidad dentro de sus puestos de trabajo. Por consiguiente, nos muestran que la mayoría de los encuestados conocen la identidad cultural en sus puestos de trabajo, lo cual significa que los trabajadores de la universidad muestran interés en llevar adelante esta relación institución puesto laboral.

Grafico N° 11. Distribución de la muestra según la dimensión de identidad cultural.



Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenido

Finalmente a la pregunta: *En la institución durante el trabajo, ¿practica la identidad cultural?*; el 1.83% del personal encuestado manifiesta estar totalmente en desacuerdo que en la institución no se practica la identidad cultural, de la misma forma el 5.49% de los encuestados revelan estar en desacuerdo con esta práctica institucional. Por otro lado, el 58.54% de los trabajadores de la universidad encuestados manifiestan estar de acuerdo con que en la institución durante el trabajo se practica la identidad cultural, sin embargo también el 15.85% de los trabajadores encuestados manifiestan estar totalmente de acuerdo con estas prácticas. Todo ello influye directamente e indirectamente con la identidad cultural en la universidad.

La identidad cultural se plasma como instrumento de comunicación, entre los miembros de una comunidad, las relaciones, ritos y ceremonias propias, así como los sistemas de valores, creencias rasgos característicos de la comunidad, que de acuerdo a la misión y visión de la institución fortalecen sus puestos de trabajo el personal administrativo.

5.15.2 Símbolos institucionales.

Tabla N° 12. Distribución de la muestra según la dimensión Símbolos Institucionales.

REACTIVO	SIMBOLOS INSTITUCIONALES										TOTAL	
	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Indiferente		De acuerdo		Totalmente de acuerdo			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
¿La UNSAAC es reconocida como una institución académica?	0	0.0%	2	1.22%	4	2.44%	83.0	50.61%	75	45.73%	164	100%
Para usted los símbolos de la UNSAAC son importantes.	0	0.0%	3	1.83%	5	3.05%	92.0	56.10%	64	39.02%	164	100%
Cree usted, los colores de la institución son adecuados para la identificación institucional.	0	0.0%	5	3.05%	13	7.93%	88.0	53.66%	58	35.37%	164	100%
¿El logo de la UNSAAC es fácil de reconocer?	0	0.0%	4	2.44%	7	4.27%	84.0	51.22%	69	42.07%	164	100%

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

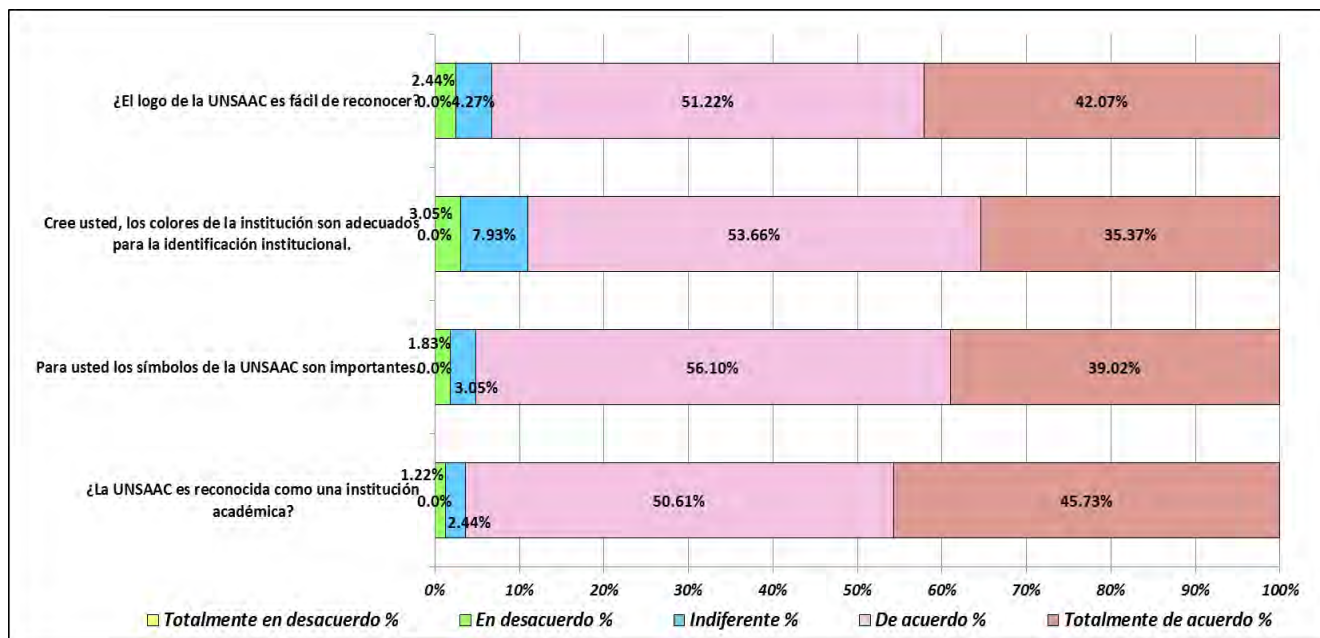
De acuerdo a la anterior tabla, se observa que el 1.22% de los trabajadores de la universidad encuestados manifestaron que están en desacuerdo con que en *la Unsaac es reconocido como institución académica*; sin embargo, el 2.44% de los encuestados se muestran indiferentes en reconocer a la Unsaac como una institución académica. Por lo tanto, la mayoría de los encuestados que representa el 50.61% de los encuestados revelan estar de acuerdo con que a la UNSAAC es reconocida como una institución académica en nuestra Región y que el 45.73% del personal administrativo encuestado revelan se muestran totalmente de acuerdo que la UNSAAC como institución académica es reconocido. Lo cual influye directa e indirectamente con los símbolos institucionales.

En referencia a la pregunta: *Para usted los símbolos de la UNSAAC son importantes*; el 1.83% de los trabajadores encuestados de la universidad revelan que están en desacuerdo que los símbolos de la unsaac no son importantes, y mientras que el 3.05% de los trabajadores de la universidad encuestados revelan ser indiferentes que los símbolos de la unsaac. Sin embargo, el 56.10% de los encuestados revelan estar de acuerdo con que para ellos es muy importante los símbolos de la unsaac, frente al 39.02% de los encuestados revelan estar totalmente de acuerdo que los símbolos de la unsaac son importantes. Por consiguiente, esta gran parte de los trabajadores encuestados influyen positivamente en el reconocimiento de los símbolos institucionales.

En cuanto se refiere a la pregunta: *Cree usted, los colores de la institución son adecuados para la identificación institucional*; que el 7.93% de los trabajadores de la universidad encuestados manifestaron estar indiferentes con los colores de la institución. Por otra parte, el 53.66% de los trabajadores administrativos encuestados manifestaron estar de acuerdo que los colores de la institución son los adecuados para identificar a la institución, frente al 35.37% del personal administrativo encuestado que manifestaron estar totalmente de acuerdo con los colores para la identificación de la institución. Por

consiguiente la gran mayoría de los encuestados muestran su interés por los colores de la institución, esta nos conduce directa e indirecta a identificarnos con los símbolos institucionales.

Grafico N° 12. Distribución de la muestra según la dimensión Símbolos Institucionales.



Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenido

Finalmente a la pregunta: *El logo de la UNSAAC es fácil de reconocer*; el 4.27% de los trabajadores encuestados de la universidad ostentan estar indiferentes, con el reconocimiento del logo de la Unsaac. Sin embargo el 51.22% del personal administrativo encuestado ostentan estar de acuerdo con que es fácil de reconocer el logo de la Unsaac, frente al 42.07% de los trabajadores encuestados de la universidad ostentan estar totalmente de acuerdo con que el logo de la Unsaac es fácil de reconocer, y la cual influye este indicador directamente en los símbolos institucionales, la cual nos muestra que es un indicador que influye positivamente en la identidad corporativa.

5.15.3 Identidad Verbal

Tabla N° 13. Distribución de la muestra según la dimensión Identidad Verbal.

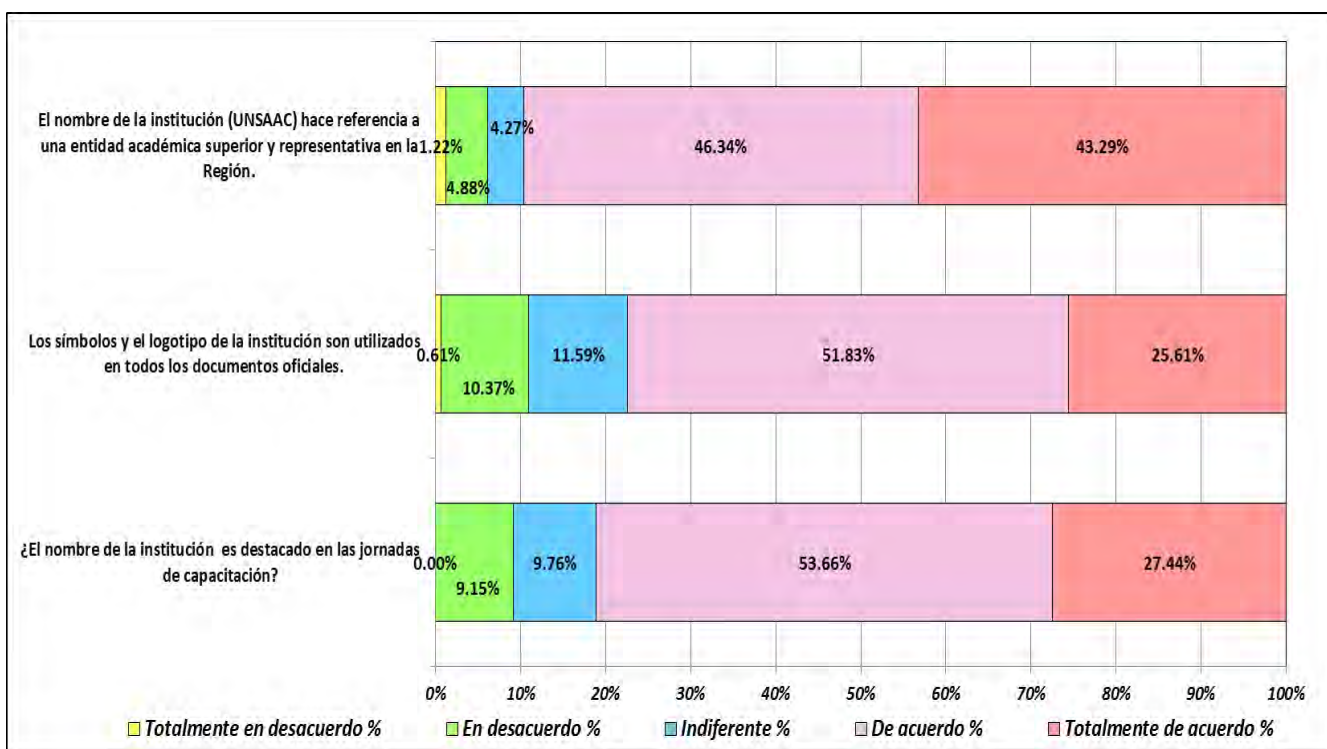
REACTIVO	IDENTIDAD VERBAL										TOTAL	
	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Indiferente		De acuerdo		Totalmente de acuerdo			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
¿El nombre de la institución es destacado en las jornadas de capacitación?	0	0.00%	15	9.15%	16	9.76%	88	53.66%	45	27.44%	164	100%
Los símbolos y el logotipo de la institución son utilizados en todos los documentos oficiales.	1	0.61%	17	10.37%	19	11.59%	85	51.83%	42	25.61%	164	100%
El nombre de la institución (UNSAAC) hace referencia a una entidad académica superior y representativa en la Región.	2	1.22%	8	4.88%	7	4.27%	76	46.34%	71	43.29%	164	100%

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

De acuerdo a la tabla anterior, se observa que el 9.15% de los trabajadores de la universidad encuestados manifiestan estar en desacuerdo con que; *El nombre de la institución es destacado en las jornadas de capacitación*, mientras que el 9.76% de los encuestados manifiestan ser indiferentes con se coloque el nombre de la institución en las jornadas de capacitación. Por lo tanto la mayoría de los encuestados que representa un 53.66% de los trabajadores manifiestan estar de acuerdo con que es destacado el nombre de la institución en las jornadas de capacitación dentro de la universidad y el 27.44% manifiestan estar totalmente de acuerdo con que se destaca el nombre de la institución en las jornadas de capacitación, es decir que la mayoría de las opiniones de los encuestados influye positivamente en la identidad verbal de la institución.

En cuanto se refiere a la pregunta: *Los símbolos y el logotipo de la institución son utilizados en todos los documentos oficiales*; el 10.37% de los encuestados manifiestan estar en desacuerdo con que los símbolos y logos no se utilizan adecuadamente, de la misma forma un 11.35% son indiferentes en que sus opiniones son muy diversos y no aceptan las cualidades que se utiliza en los diferentes documentos institucionales. Sin embargo de los encuestados el 51.83% manifiestan estar de acuerdo con que los símbolos y el logo de la institución si son adecuadamente utilizados en los diferentes documentos institucionales, frente al 25.61% de los trabajadores administrativos de la universidad encuestados ostentan estar totalmente de acuerdo, con las certificaciones oficiales de la institución, por la cual estos indicadores son muy pertinentes a la hora de verificar, que los trabajadores si están comprometidos en la institución con la identidad corporativa.

Grafico N° 13. Distribución de la muestra según la dimensión Identidad Verbal.



Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenido

Por consiguiente en lo referente a la pregunta: ***El nombre de la institución (UNSAAC) hace referencia a una entidad académica superior y representativa en la Región***; el 4.27% del personal encuestados manifiestan ser indiferentes, frente al 46.34% del personal administrativo encuestado manifiestan estar de acuerdo con que el nombre de la institución es representativa en la región y porque no a nivel nacional, de la misma manera el 43.29% del total encuestado manifiestan estar totalmente de acuerdo en que la UNSAAC es una gran referencia académica superior y representativa en la Región. Por consiguiente este indicador es altamente positiva y directa a la identidad verbal, la cual relaciona positivamente la identidad corporativa.

5.15.4 Identidad Objetual

Tabla N° 14. Distribución de la muestra según la dimensión Identidad Objetual.

REACTIVO	IDENTIDAD OBJETUAL										TOTAL	
	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Indiferente		De acuerdo		Totalmente de acuerdo			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
	¿La UNSAAC proporciona materiales de escritorio e indumentarias con los colores, logos y nombre de la institución para realizar su labor administrativa?	10	6.10%	34	20.73%	40	24.39%	61	37.20%	19	11.59%	164
Las oficinas de la institución cuentan con equipos de cómputo, mesas, sillas, calendarios, agendas y están identificados con los colores, logos y nombre de la institución.	13	7.93%	34	20.73%	39	23.78%	61	37.20%	17	10.37%	164	100%
Está de acuerdo en que la institución ofrece materiales de escritorio e indumentarias con los colores, logos y nombre de la UNSAAC.	7	4.27%	19	11.59%	29	17.68%	77	46.95%	32	19.51%	164	100%

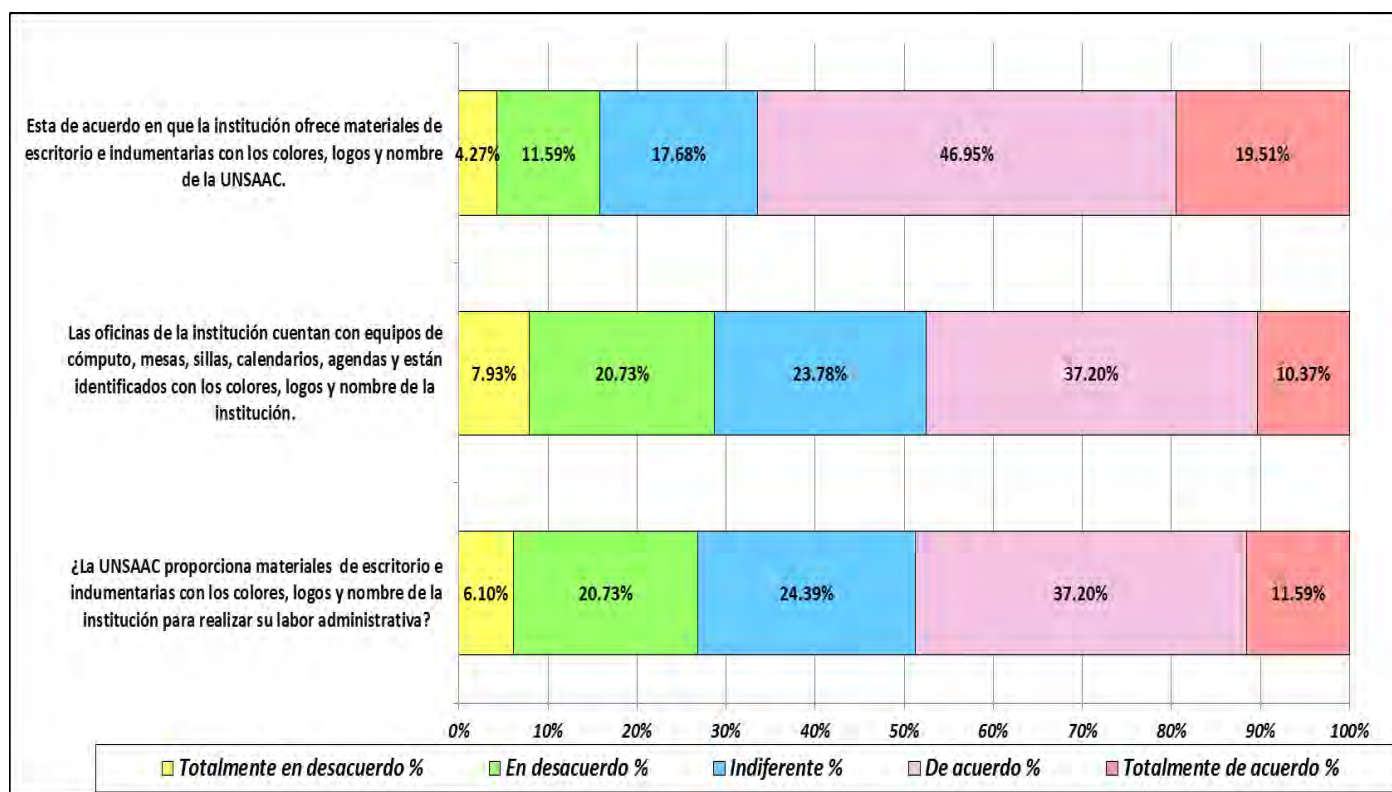
Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenido.

De la misma manera observando la tabla anterior, en lo referente a la pregunta: *¿La UNSAAC proporciona materiales de escritorio e indumentarias con los colores, logos y nombre de la institución para realizar su labor administrativa?*; el 6.10% del personal de la universidad encuestados confirman estar totalmente en desacuerdo, con que no se les proporciona indumentarias para realizar sus actividades administrativas, así mismo el 20.73% de los encuestados confirman estar en desacuerdo con que no se les proporciona adecuadamente los materiales de escritorio e indumentarias para sus labores administrativas. Por otro el personal encuestado confirman que el 24.39% de ellos son indiferentes con que no les es necesario algunas indumentarias para sus labores administrativas, frente al 37.20% delos encuestados confirman estar de acuerdo que si se les proporciona los materiales de escritorio y las indumentarios necesarias para realizar las actividades administrativas, de la misma manera el 11.59% de los encuestados confirman estar totalmente de acuerdo, con los insumos que se les proporciona para sus labores administrativas al talento humano de la institución. Es así que esta relación confirma la relación positiva en la identidad corporativa institucional.

En lo concerniente al indicador: *Las oficinas de la institución cuentan con equipos de cómputo, mesas, sillas, calendarios, agendas y están identificados con los colores, logos y nombre de la institución*; el 7.93% del personal administrativo encuestado confirman estar totalmente en desacuerdo en que las oficinas de la institución no cuentan con el equipamiento necesario y no son los

colores adecuados, frente al 20.73% confirman estar en desacuerdo con que las oficinas no cuentan con los equipos de cómputo y colores adecuados de los materiales de escritorios, de la misma manera el 23.78% de los encuestados confirman ser indiferentes de trabajar con los insumos que se les proporciona. Sin embargo el 37.20% del personal de la universidad encuestados confirman estar de acuerdo con las oficinas de la institución si se encuentran adecuados con los materiales de oficina necesario, frente al 10.37% de los encuestados confirman estar totalmente de acuerdo que si sus respectivas oficinas se encuentran totalmente equipadas y adecuados con los colores, logos y nombres de la institución. Por lo que este indicador se relaciona positivamente con la identidad objetual, la cual contribuye a la identidad corporativa en la institución.

Grafico N° 14. Distribución de la muestra según la dimensión Identidad Objetual.



Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenido

Con referencia a la pregunta: *Está de acuerdo en que la institución ofrece materiales de escritorio e indumentarias con los colores, logos y nombre de la UNSAAC*; el 11.59% del personal encuestado se muestra estar en desacuerdo con los materiales de escritorio e indumentarias de la Unsaac, sean ofrecidos, frente al 17.68% de los encuestados se muestran indiferentes con los insumos de la institución que se ofrezca, frente al 46.95% del personal encuestado que si se muestran estar de acuerdo con que se ofrezcan materiales de escritorio e indumentarias con los colores, logos y nombre de la institución, sin embargo más

a un el 19.51 se muestran estar totalmente de acuerdo a que se ofrezcan insumos e indumentarias y el nombre de la Unsaac al público, esta nos muestra el interés que se tiene por ofrecer bienes y generar ingresos institucionales.

5.15.5 Identidad Ambiental

Tabla N° 15. Distribución de la muestra según la dimensión Identidad Ambiental.

REACTIVO	IDENTIDAD AMBIENTAL										TOTAL	
	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Indiferente		De acuerdo		Totalmente de acuerdo			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
¿Las instalaciones de equipos de laboratorio en la institución cumplen con la identificación ambiental mínima?	10	6.10%	47	28.66%	49	29.88%	52	31.71%	6	3.66%	164	100%
La infraestructura y las instalaciones son adecuadas para cada una de las áreas administrativas de la institución.	26	15.85%	64	39.02%	40	24.39%	28	17.07%	6	3.66%	164	100%
Las instalaciones de laboratorio, centro de cómputo, biblioteca, etc., en la institución son adecuados para los trabajos que realiza el personal administrativo.	24	14.63%	56	34.15%	43	26.22%	34	20.73%	7	4.27%	164	100%

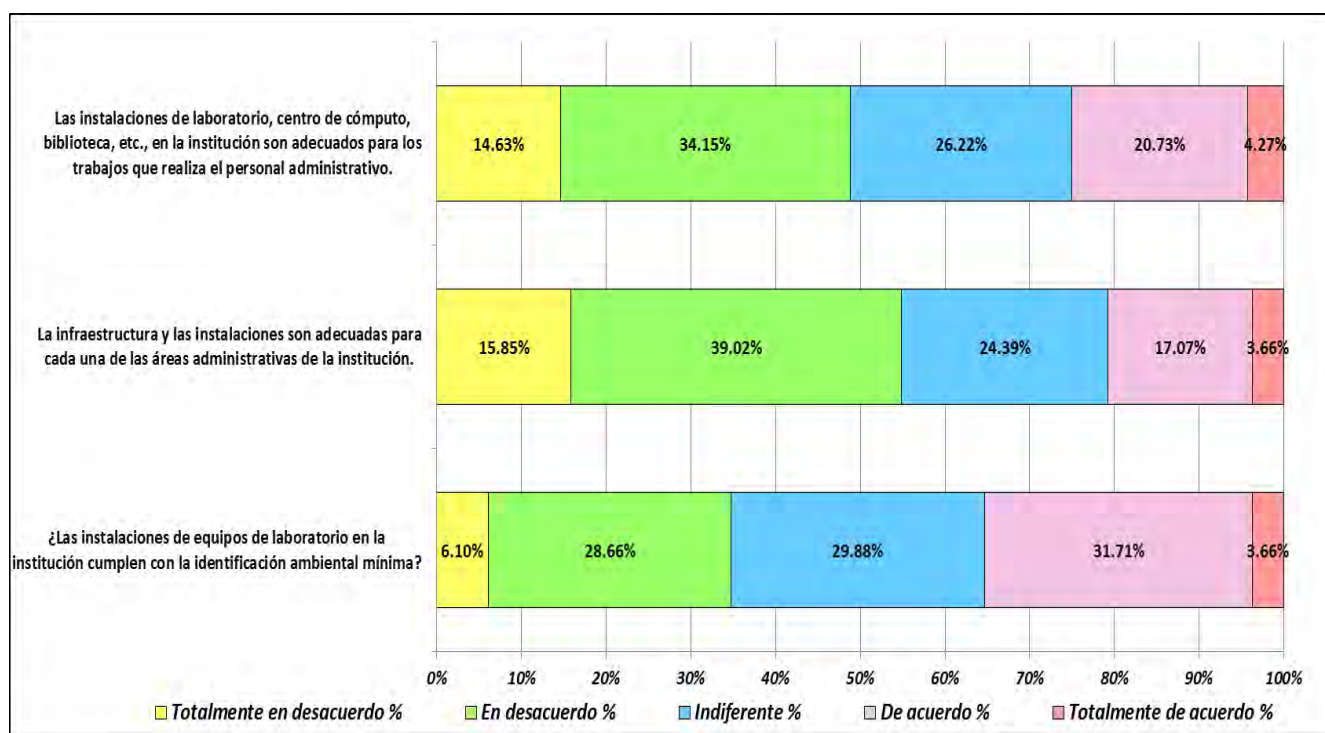
Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenido

Con referencia a la tabla anterior en lo concerniente a la identidad ambiental de los encuestados a los trabajadores de la universidad, con la interrogante: ***Las instalaciones de equipos de laboratorio en la institución cumplen con la identificación ambiental mínima;*** el 28.66% manifiestan estar en desacuerdo con que en la institución las instalaciones de equipos de laboratorio no cumplen con la identificación ambiental mínima, mientras que el 29.88% del personal encuestado se muestran indiferentes con el cumplimiento de la identificación ambiental mínima en la institución, frente al 31.71% de los encuestados están de acuerdo que las instalaciones de equipos de laboratorio en la institución cumplen la identificación ambiental mínima. Indicador proporcionalmente positivo que mejora las condiciones ambientales para desarrollar los trabajos institucionales.

En cuanto al indicador, ***La infraestructura y las instalaciones son adecuadas para cada una de las áreas administrativas de la institución;*** el 15.85% de los encuestados manifestaron estar totalmente en desacuerdo, frente al 39.02% del talento humano encuestados manifiestan estar en desacuerdo con la infraestructura y las instalaciones no son adecuadas para cada una de las áreas administrativas de la institución. Así mismo el 24.39% de los encuestados del

talento humano se muestran estar indiferente con lo que se ofrece para las labores administrativas en las diferentes áreas, y solo el 17.07% del talento humano encuestado se muestra estar en desacuerdo que la infraestructura y las instalaciones son adecuadas para cada una de las áreas administrativas de la institución.

Grafico N° 15. Distribución de la muestra según la dimensión Identidad Ambiental.



Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenido

Respecto al indicador: *Las instalaciones de laboratorio, centro de cómputo, biblioteca, etc., en la institución son adecuados para los trabajos que realiza el personal administrativo*; el 14.63% y el 34.15% del talento humano encuestado manifiestan estar totalmente en desacuerdo y en desacuerdo respectivamente en lo concerniente a las instalaciones de laboratorio, centro de cómputo, biblioteca, etc., en la institución son adecuados para los trabajos que realiza el personal administrativo, y solamente el 26.22% del talento humano encuestado manifiestan estar de acuerdo que las instalaciones de laboratorio, centro de cómputo, biblioteca, etc., en la institución son adecuados para los trabajos que realiza el personal administrativo. Indicador que influye positivamente en la identidad ambiental.

5.15.6 Identidad Comunicacional

Tabla N° 16. Distribución de la muestra según la dimensión Identidad Comunicacional.

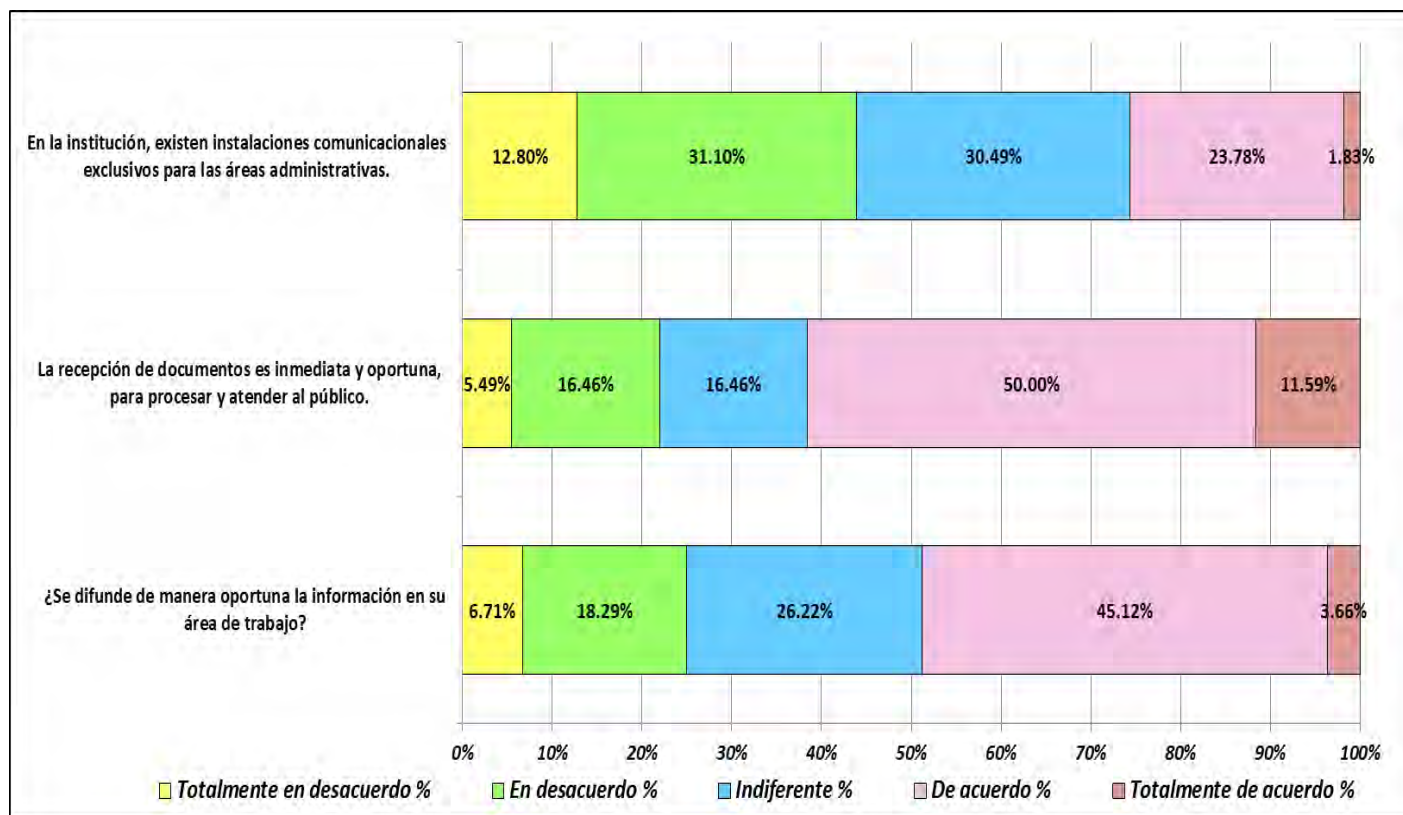
REACTIVO	IDENTIDAD COMUNICACIONAL										TOTAL	
	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo				De acuerdo					
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
¿Se difunde de manera oportuna la información en su área de trabajo?	11	6.71%	30	18.29%	43	26.22%	74	45.12%	6	3.66%	164	100%
La recepción de documentos es inmediata y oportuna, para procesar y atender al público.	9	5.49%	27	16.46%	27	16.46%	82	50.00%	19	11.59%	164	100%
En la institución, existen instalaciones comunicacionales exclusivos para las áreas administrativas.	21	12.80%	51	31.10%	50	30.49%	39	23.78%	3	1.83%	164	100%

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenido

Como se puede observar en la tabla anterior, el 18.29% del talento humano manifiestan estar en desacuerdo con que, se difunde de manera oportuna la información en su área de trabajo, frente al 26.22% que se muestran ser indiferentes con Se difunda de manera oportuna la información en su área de trabajo. Sin embargo el 45.12% del talento humano encuestado en la universidad manifiestan estar de acuerdo con si Se difunde de manera oportuna la información en su área de trabajo y más aún el 3.66% manifiestan estar totalmente de acuerdo con que la información se difunde de manera oportuna. Indicador que influye directamente positiva en la comunicación institucional.

De otro lado en lo que concierne al indicador: *La recepción de documentos es inmediata y oportuna, para procesar y atender al público*; el 16.46% del talento humano encuestado ostentan estar en desacuerdo con el procesamiento oportuno de los documentos, frente a los otros 16.41% del talento humano encuestado ostentan mostrarse indiferentes con la oportuna percepción de los documentos procesar y atender al público. Sin embargo el 50% del talento humano encuestados ostentan que la recepción de documentos es inmediata y oportuna, con lo cual se procesa y atiende al público. Indicador muy importante que debe tomarse en cuenta con mucha seriedad y darle más realce al comportamiento positivo del talento humano en la institución la cual tiene su influencia positiva en lo concerniente a la identidad comunicacional.

Grafico N° 16. Distribución de la muestra según la dimensión Identidad Comunicacional.



Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenido

Finalmente a la pregunta: *En la institución, existen instalaciones comunicacionales exclusivos para las áreas administrativas*; el 12.80% del talento humano encuestado en la universidad revelan estar totalmente en desacuerdo que no existe instalaciones exclusivos para las áreas administrativas, de la misma manera el 31.10% de los encuestados se muestran estar en desacuerdo con las instalaciones exclusivas para la comunicación administrativa. Por otro lado el 30.49% del talento humano encuestado se muestra ser indiferentes con la existencia de instalaciones comunicacionales para las áreas administrativas, sin embargo el 23.78% de los encuestados de muestran estar de acuerdo con que existe instalaciones comunicacionales exclusivos para las áreas administrativas, indicador que influye positivamente en el desempeño laboral del talento humano dentro de la identidad comunicacional.

5.16 COMPETITIVIDAD DEL TALENTO HUMANO Y SUS CARACTERÍSTICAS DIMENSIONALES EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO.

5.16.1 Potencial Competitivo.

El *potencial competitivo* de la empresa hace referencia a su capacidad interna para hacer frente a los retos del entorno y para competir en igualdad de condiciones con el resto de empresas del sector. El análisis del potencial competitivo permite descubrir el conjunto de recursos y capacidades actuales y potenciales que posee la empresa para enfrentarse a sus contrincantes.

Tabla N° 17. Distribución de la muestra según la dimensión Potencial Competitivo.

REACTIVO	POTENCIAL COMPETITIVO										TOTAL	
	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Indiferente		De acuerdo		Totalmente de acuerdo			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Las capacidades profesionales son tomadas en cuenta para asignar los puestos laborales.	29	17.68%	61	37.20%	33	20.12%	41	25.00%	0	0.00%	164	100%
El ambiente laboral es adecuado para desempeñar las funciones entre los compañeros de trabajo.	14	8.54%	46	28.05%	30	18.29%	70	42.68%	4	2.44%	164	100%
La institución por intermedio del talento humano promueve el trabajo en equipo	23	14.02%	56	34.15%	58	35.37%	26	15.85%	1	0.61%	164	100%
El área de recursos humanos cumple con coordinar con las áreas administrativas para trabajar en equipo.	24	14.63%	53	32.32%	64	39.02%	22	13.41%	1	0.61%	164	100%
El personal administrativo muestra creatividad para desempeñar labores administrativas.	4	2.44%	17	10.37%	39	23.78%	91	55.49%	13	7.93%	164	100%
Usted propicia la iniciativa para realizar trabajos en equipo en la institución.	1	0.61%	4	2.44%	27	16.46%	110	67.07%	22	13.41%	164	100%
Trabaja usted con responsabilidad y eficacia en el área asignado.	2	1.22%	1	0.61%	5	3.05%	106	64.63%	50	30.49%	164	100%
Usted cuenta con equipo tecnológico que contribuyen a mejorar la gestión administrativa de la institución.	5	3.05%	20	12.20%	29	17.68%	91	55.49%	19.00	11.59%	164	100%

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenido

Como se observa en la tabla anterior en lo concerniente a la pregunta: **Las capacidades profesionales son tomadas en cuenta para asignar los puestos laborales**; el 17.68% de los encuestados manifiestan estar totalmente en desacuerdo con que no se toman en cuenta las capacidades para asignar los puestos de trabajo. Por otro lado, el 37.20% del talento humano encuestado consideran

estar en desacuerdo que no se toma en cuenta las capacidades para los puestos laborales. Por consiguiente el 20.12% del talento humano se muestran indiferentes en que se toman en cuenta las capacidades para asignar los puestos de trabajo, sin embargo el 25% de los encuestados del talento humano manifiestan estar de acuerdo con que si se toman en cuenta las capacidades para asignar los puestos de trabajo, indicador que se debe de tomar en cuenta para considerar efectos positivos y que rindan mayores responsabilidades las cuales mejoraran la competitividad de los trabajadores.

En lo referente a la tabla anterior, se muestra que el, 8.54% del talento humano encuestado manifiestan estar totalmente en desacuerdo con que los ambientes laborales son inadecuados para desempeñar las funciones entre compañeros. Por otro lado, el 28.05% del talento humano encuestado manifiestan estar en desacuerdo con los ambientes laborales que cuentan para llevar adelante sus funciones entre compañeros, sin embargo, el 18.29% de los encuestados se muestran indiferentes con los ambientes laborales para llevar adelante funciones entre compañeros. Por otro lado el, 42.68% del talento humano encuestado manifiestan estar de acuerdo con los ambientes laborales para llevar adelante las funciones entre compañeros. Todo ello influye positivamente en el desempeño de sus labores para llevar adelante sus funciones entre compañeros.

En lo concerniente a la pregunta: La institución por intermedio del talento humano promueve el trabajo en equipo, el 14.02% del talento humano encuestado manifiestan estar totalmente de acuerdo con que no se promueve el trabajo en equipo. Frente al 34.15% del talento humano encuestado manifiestan estar en desacuerdo con que el la institución no se promueve el trabajo en equipo. Sin embargo, el 35.37% del talento humano encuestado manifiestan estar indiferentes con que promueva la institución por intermedio del área de talento humano promover el trabajo en equipo, sin embargo el 15.85% del talento humano encuestado manifiestan estar de acuerdo con que si se promueve el trabajo en equipo por medio del área de talento humano. Indicador que influye positivamente las relaciones en mejorar el potencial competitivo dentro de la institución.

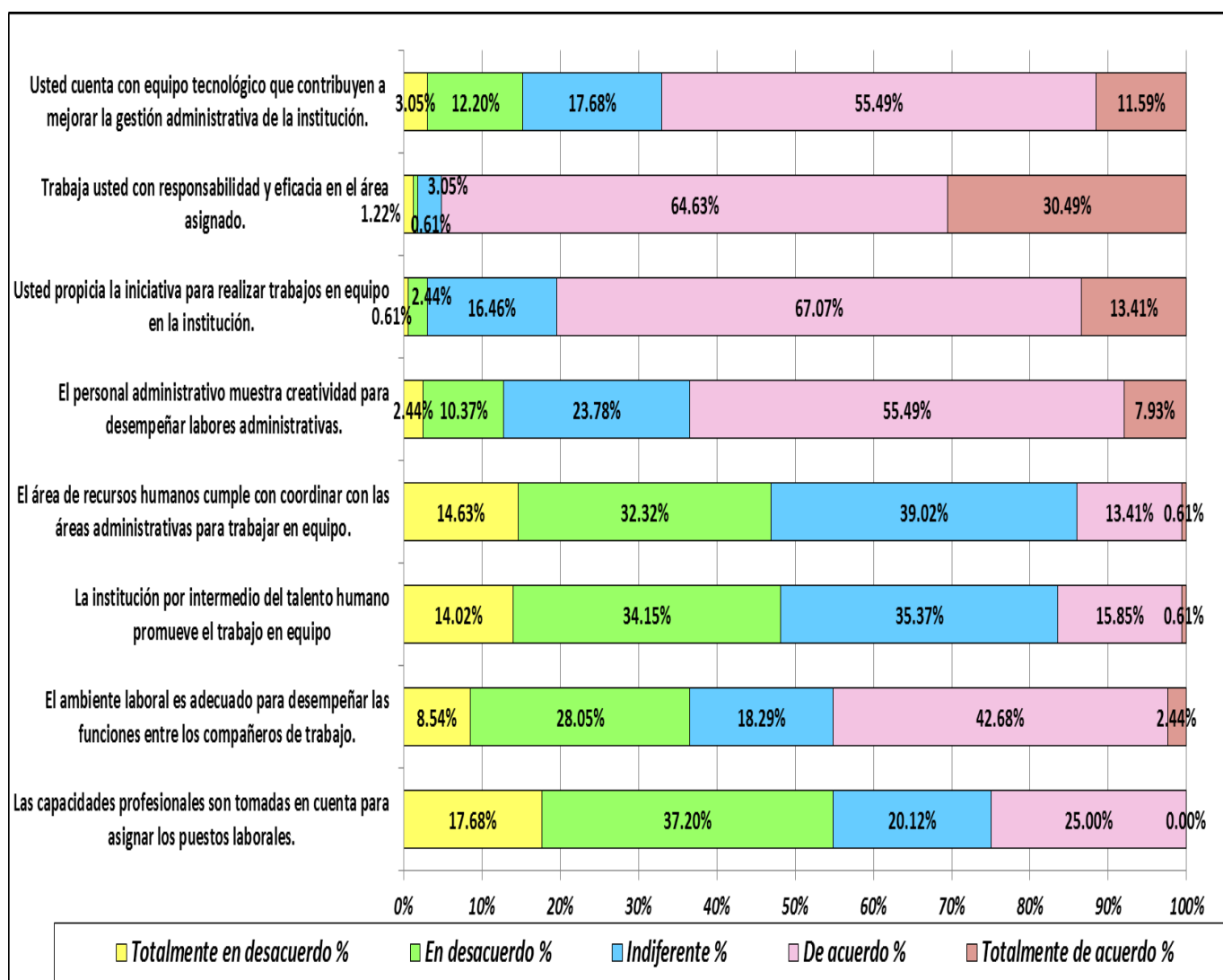
En cuanto a la pregunta: El área de recursos humanos cumple con coordinar con las áreas administrativas para trabajar en equipo, el 14.63% del talento humano encuestado manifiestan estar totalmente en desacuerdo que el área de recursos humanos no cumple con coordinar para llevar adelante trabajos en equipo. Sin embargo, el 32.32% de los encuestados manifiestan estar en desacuerdo con que el área de recursos humanos carece en coordinar para llevar adelante trabajos en equipo, por otro lado, el 39.02% de los encuestados manifiestan ser indiferentes de llevar adelante en coordinar con las áreas administrativas para realizar trabajos en equipo, mientras que el 13.41% del talento humano encuestado manifiestan estar de acuerdo en que el área de recursos humanos cumple con coordinar con las áreas administrativas para trabajar en equipo. Todo ello, está relacionado directamente con el potencial competitivo de la institución.

Se observa también que dentro del potencial competitivo en lo relacionado a la pregunta: El personal administrativo muestra creatividad para desempeñar labores administrativas; el 2.44% del talento humano encuestado en la universidad manifiestan estar totalmente en desacuerdo con que no se muestran creatividad para desempeñar labores administrativas, por otro lado, el 10.37% de los encuestados manifiestan estar en desacuerdo que el personal administrativo muestra creatividad para desempeñar labores administrativas. Sin embargo el 23.78% de ellos manifiestan ser indiferentes que se muestre creatividad para desempeñar labores administrativas, frente al 55.49% del talento humano encuestado manifiestan estar de acuerdo con que si el personal administrativo muestra creatividad para desempeñar labores administrativas dentro de la institución, sin embargo el 7.93% manifiestan estar totalmente de acuerdo con que el personal administrativo muestra su creatividad para llevar adelante las labores administrativas. Lo cual significa que el personal se muestra comprometido a aportar en la institución, y esto influye directamente con la competitividad del potencial competitivo de los trabajadores dentro de la universidad.

En cuanto al indicador; Usted propicia la iniciativa para realizar trabajos en equipo en la institución; el 0.61% de los encuestados consultados han manifestado estar totalmente en desacuerdo, por otro lado, el 2.44% del personal administrativo encuestado manifiestan estar en desacuerdo con que propicia iniciativas para realizar trabajos en equipo, sin embargo el 16.46% del personal administrativo encuestado manifiestan ser indiferentes con sus iniciativas para realizar trabajos en equipo, por otro lado el 67.07% del personal administrativo consultados manifiestan estar de acuerdo con si propician iniciativas para realizar trabajos en equipo y el 13.41% de los consultados manifiestan estar totalmente de acuerdo con que si ellos propician iniciativas para realizar trabajos en equipo. Por lo manifestado este indicador refleja un efecto positivo dentro del potencial competitivo, las cuales propician la competitividad del talento humano, dentro de la institución.

Con referencia la pregunta: Trabaja usted con responsabilidad y eficacia en el área asignado; el 1.22% del personal administrativo consultado manifiestan estar totalmente en desacuerdo, frente al 0.61% se muestran estar en desacuerdo. Por otro lado, el 64.63% del personal administrativo consultados manifestaron estar de acuerdo con que trabajan con responsabilidad y eficacia en el área que se les asigna en la institución, frente al 30.49% del personal consultado manifestaron estar totalmente de acuerdo que los trabajadores trabajan con responsabilidad y eficacia en la institución en las áreas que se les asignan. Por consiguiente, la mayoría de los consultados consideran que la responsabilidad y la eficacia son acciones del compromiso hacia la institución.

Grafico N° 17. Distribución de la muestra según la dimensión Potencial Competitivo.



Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenido

Frente a la pregunta: *Usted cuenta con equipo tecnológico que contribuyen a mejorar la gestión administrativa de la institución*; el 3.05% del personal administrativo consultado ostentan estar totalmente en desacuerdo con la deficiencia de los equipos tecnológicos para llevar adelante la gestión administrativa. Sin embargo, el 12.20% del personal administrativo consultado manifestaron estar en desacuerdo con las deficiencias de los equipos tecnológicos de la institución. Por otro lado, el 17.68% de los consultados se muestran indiferentes con que se contribuye a mejorar la gestión administrativa con los instrumentos tecnológicos con que cuentan. Sin embargo, el 55.49% del personal administrativo consultado ostentan estar de acuerdo con que cuenta con equipo tecnológico que contribuyen a mejorar la gestión administrativa de la institución. De la misma manera, el 11.59% de los encuestados ostentan estar totalmente de

acuerdo con que si se cuenta con los equipos tecnológicos necesarios para llevar adelante la gestión administrativa. Por lo que también se puede observar que la mayoría de los encuestados manifiestan su conformidad con que cuentan con los equipos necesarios para la gestión administrativa, indicador que nos muestra relaciones positivas hacia el potencial competitivo.

5.16.2 Procesos Competitivos.

Es la capacidad de los trabajadores de respuesta frente a los retos de la nueva administración de trabajo en los diferentes órganos del estado.

Tabla N° 18. Distribución de la muestra según la dimensión Procesos Competitivos.

REACTIVO	PROCESOS COMPETITIVOS										TOTAL	
	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Indiferente		De acuerdo		Totalmente de acuerdo			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
El personal administrativo conoce sobre el uso, cuidado y mantenimiento de los bienes de la institución.	3	1.83%	27	16.46%	33	20.12%	82	50.00%	19	11.59%	164	100%
¿Usted participa en la toma de decisiones de las directivas internas?	18	10.98%	58	35.37%	55	33.54%	31	18.90%	2	1.22%	164	100%
La calidad de servicios administrativos está relacionado con la satisfacción de los usuarios.	6	3.66%	30	18.29%	33	20.12%	78	47.56%	17	10.37%	164	100%
La oficina de talento humano realiza constante capacitación a los trabajadores administrativos.	31	18.90%	50	30.49%	63	38.41%	18	10.98%	2	1.22%	164	100%
Los programas de capacitación se realizan de acuerdo a los planes y programas de las áreas administrativas.	34	20.73%	54	32.93%	49	29.88%	27	16.46%	0	0.00%	164	100%

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenido

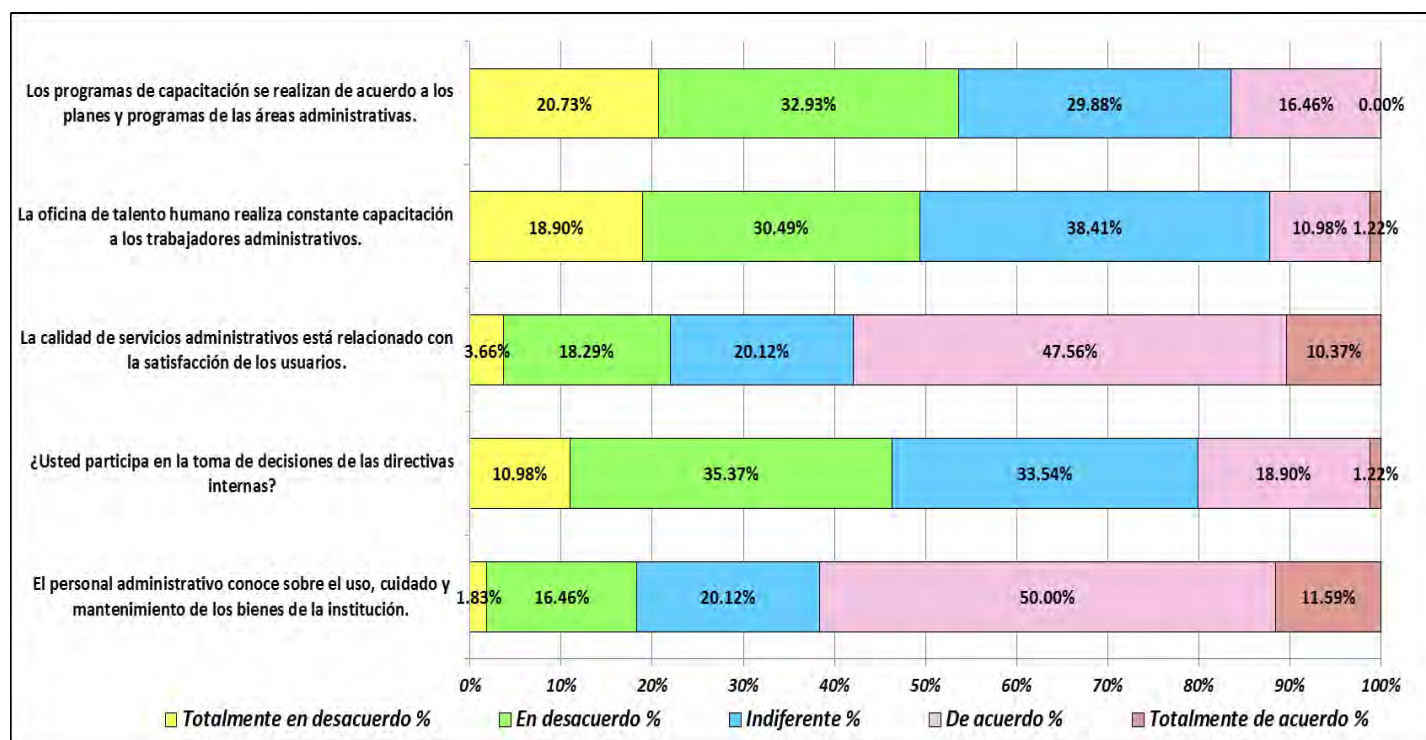
En lo concerniente a los procesos competitivos, el 1.83% del personal administrativo encuestado manifestaron estar totalmente en desacuerdo que el personal administrativo no conoce sobre el uso, cuidado y mantenimiento de los bienes de la institución, sin embargo el 16.46% del personal administrativo encuestado afirman estar en desacuerdo con el uso y cuidado de los bienes de la institución. Por otro lado, el 20.12% del personal encuestado afirmaron mostrarse indiferente sobre los usos y cuidado de los bienes de la institución. Sin embargo, el 50% del personal administrativo encuestado manifestaron mostrarse de acuerdo con que el personal administrativo conocen sobre el uso, cuidado y mantenimiento de los bienes de la institución, además el 11.59% de los consultados manifestaron estar totalmente de acuerdo con el uso y cuidado de los bienes de la institución. Indicador que se muestra significativamente a mejorar los procesos competitivos en la institución.

De la misma manera se puede observar de la tabla anterior, que el 10.98% del personal administrativo consultado se muestran totalmente en desacuerdo con la participación en la toma de decisiones de las directivas internas, frente al 35.37% de los encuestados se muestran en desacuerdo. Por otro lado, el 33.54% de los consultados manifestaron ser indiferentes con su participación en la toma de decisiones de las directivas internas. Sin embargo, solo el 18.90% de los consultados revelaron mostrarse de acuerdo con que si tienen participación en la toma de decisiones de las directivas internas, frente al 1.22% de que están totalmente de acuerdo con sus participaciones en la toma de decisiones en las directivas de la institución, indicador muy importante que se debe de tomar en cuenta para mejorar los procesos competitivos en la institución.

Con referencia a la pregunta: La calidad de servicios administrativos está relacionado con la satisfacción de los usuarios; el 3.66% del personal administrativo consultado se muestran totalmente en desacuerdo que existe una relación entre los servicios y la satisfacción de los usuarios, sin embargo el 18.29% de los consultados se mostraron en desacuerdo la relación entre la calidad del servicio y la satisfacción con los usuarios. Por otro lado, se afirma que el 20.12% de los encuestados se muestran indiferentes la relación entre los servicios administrativos y al satisfacción con los usuarios, sin embargo, el 47.56% del personal administrativo encuestado manifestaron se muestran de acuerdo con la calidad del servicio y la satisfacción de los usuarios, frente al 10.37% de los encuestados están totalmente de acuerdo con que se brinda la calidad del servicio y está relacionado con la satisfacción de los usuarios. Indicador que la mayoría de ellos influyen positivamente en los procesos competitivos.

Respecto a la pregunta: La oficina de talento humano realiza constante capacitación a los trabajadores administrativos; el 18.90% del personal administrativo encuestado afirmaron estar totalmente en desacuerdo con que no se realiza capacitaciones constantes, de la misma manera el 30.49% del personal encuestado afirmaron estar en desacuerdo que la oficina de talento humano realice capacitaciones constantes. De la misma forma se puede afirmar que el 38.41% del personal administrativo encuestado afirman mostrarse de acuerdo que la oficina de talento humano realiza constantes capacitaciones, frente al 10.98% del personal encuestado afirmaron mostrarse totalmente de acuerdo, que lleven capacitaciones constantes a los trabajadores de la institución.

Grafico N° 18. Distribución de la muestra según la dimensión Procesos Competitivos.



Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenido

Finalmente a la pregunta: **Los programas de capacitación se realizan de acuerdo a los planes y programas de las áreas administrativas**; el 20.73% del personal administrativo revelaron que están totalmente en desacuerdo con los programas de capacitación que no se realizan de acuerdo a los planes de las áreas. Sin embargo el 32.93% del personal administrativo señalaron que están en desacuerdo con los programas de capacitación. Por otro lado, el 29.88% del personal administrativo revelaron ser indiferentes con los programas de capacitación, de la misma forma el 16.46% se mostraron estar de acuerdo con que si se lleva que las capacitaciones están de acuerdo a los planes y programas de las áreas administrativas. En consideración se puede observar las deficiencias que existe la falta de coordinación para llevar adelante los programas de capacitación sujeto a los planes y programas de las áreas administrativas.

5.16.3 Desempeño Competitivo.

Capacidad de una persona u organización para desarrollar ventajas competitivas con respecto a sus contrincantes. Obteniendo así una posición definida en su entorno. ... Se trata de un concepto relativo donde se compara el rendimiento de una persona u organización con respecto a otras.

Tabla N° 19. Distribución de la muestra según la dimensión Desempeño Competitivo.

REACTIVO	DESEMPEÑO COMPETITIVO										TOTAL	
	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Indiferente		De acuerdo		Totalmente de acuerdo			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Realizo de manera eficiente mi actividad laboral y permanezco en la institución.	2	1.22%	2	1.22%	4	2.44%	100	60.98%	56	34.15%	164	100%
Usted considera la disciplina como un valor social y fundamental en la institución.	0	0.00%	0	0.00%	7	4.27%	83	50.61%	74	45.12%	164	100%
Las quejas y reclamos del usuario son atendidos en la brevedad del tiempo que considera prudente.	3	1.83%	31	18.90%	22	13.41%	80	48.78%	28	17.07%	164	100%
Todos los trabajos que realizas en la institución, se mantiene en estricta reserva y confidencialidad.	3	1.83%	29	17.68%	29	17.68%	69	42.07%	34	20.73%	164	100%
Usted propone mejoras para la oficina donde labora.	2	1.22%	6	3.66%	16	9.76%	105	64.02%	35	21.34%	164	100%
¿El talento humano con personal preparado e idóneo es una oficina de innovación y competitividad para la institución?	15	9.15%	29	17.68%	39	23.78%	58	35.37%	23	14.02%	164	100%
La puntualidad influye en el desempeño laboral del personal administrativo.	1	0.61%	9	5.49%	18	10.98%	79	48.17%	57	34.76%	164	100%
Usted muestra empatía por los compañeros administrativos y por la institución.	3	1.83%	5	3.05%	12	7.32%	108	65.85%	36	21.95%	164	100%
En las relaciones personales, en todas las oficinas de la institución, utilizan una comunicación asertiva.	7	4.27%	14	8.54%	51	31.10%	75	45.73%	17	10.37%	164	100%
Usted trabaja con responsabilidad y honradez en la institución.	0	0.00%	1	0.61%	7	4.27%	73	44.51%	83	50.61%	164	100%
El personal administrativo se preocupa, por la integridad de la institución tanto académica y administrativa.	5	3.05%	21	12.80%	33	20.12%	88	53.66%	17	10.37%	164	100%

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenido

Como se puede observar en la tabla anterior, el 1.22% del personal administrativo encuestado afirman estar en desacuerdo con que Realizan de manera eficiente mi actividad laboral y permanezco en la institución. Sin embargo, el 2.44% de los encuestados afirman ser indiferentes en realizar sus actividades laborales y permanecer en la institución. Por otro lado, el 60.98% del personal administrativo

encuestado afirmaron estar de acuerdo con que si realizan de manera eficiente su actividad laboral y permanecen en la institución. Es decir que la mayoría de los trabajadores se identifican con sus actividades y llevan adelante sus labores administrativas con eficiencia y responsabilidad indicador que influye positivamente en el desempeño competitivo de cada trabajador dentro de la institución; además el 34.15% del personal afirmaron estar totalmente de acuerdo con la realización eficiente y permanecen en la institución durante sus actividades laborales.

Por otro lado en lo que se refiere a la pregunta: ***Usted considera la disciplina como un valor social y fundamental en la institución***; el 4.27% del personal administrativo encuestado afirmaron ser indiferentes con la disciplina como valor social; sin embargo, el 50.61% de los encuestados afirmaron mostrarse de acuerdo que es muy importante considerar la disciplina como un valor social y fundamental dentro de la institución, frente al 45.12% del personal administrativo encuestado afirmaron mostrarse totalmente de acuerdo con la disciplina como un valor social y fundamental en la institución, por consiguiente este indicador influye positivamente en el desempeño competitivo del talento humano de la universidad.

Con referencia a la pregunta: ***Las quejas y reclamos del usuario son atendidos en la brevedad del tiempo que considera prudente***; el 18.90% del personal administrativo encuestado afirmaron en desacuerdo que las quejas y reclamos sean atendidos en la brevedad del tiempo, frente al 13.41% de los encuestados afirmaron ser indiferentes con que se atiendan las quejas y reclamos en la brevedad del tiempo que consideran prudente, sin embargo el 48.78% del personal encuestado afirmaron que están de acuerdo con si se atiende las quejas y reclamos del usuario son atendidos en la brevedad del tiempo que considera prudente. Frente al 17.07% de los encuestados afirman estar totalmente de acuerdo con que si se atiende las quejas y reclamos de los usuarios en la brevedad del tiempo que consideren prudente. Por lo que podemos afirmar que este indicador fluye significativamente en el desempeño competitivo de los trabajadores en la institución.

Respecto al indicador: ***Todos los trabajos que realizas en la institución, se mantiene en estricta reserva y confidencialidad***; el 17.68% del personal administrativo encuestado afirmaron estar en desacuerdo con que los trabajos que realizan se mantiene en estricta reserva y confidencialidad, sin embargo el 17.68% de los encuestados se muestran indiferentes al realizar sus trabajos y mantener en reserva y confidencialidad. Por otro lado el 42.07% del personal administrativo encuestado afirmaron estar de acuerdo con que todos los trabajos que realizan en la institución, se mantiene en estricta reserva y confidencialidad. Frente al 20.73% de los encuestados afirmaron estar totalmente de acuerdo con los trabajos que realizan se mantienen en reserva y confidencialidad. Indicador que hay que tomar

en cuenta para mostrar transparencia en la institución a menos que se un indicador que nada tiene que ver con la institución. Indicador que genera bajo desempeño competitivo.

En lo que concierne a la pregunta: *Usted propone mejoras para la oficina donde labora;* el 4% del personal administrativo encuestado afirmaron estar en desacuerdo con que las mejoras se deben de tomar en cuenta, sin embargo el 10% se muestran indiferentes cuando proponen algunas mejoras no se les considere, frente al 64% del personal administrativo encuestado afirmaron estar de acuerdo con que si las propuestas de mejora que proponen en sus oficinas son tomadas en cuenta para realizar sus actividades, sin embargo el 21% afirmaron estar totalmente de acuerdo con que se les considera dentro de sus oficinas considerar las propuestas que proponen considerar en sus actividades funcionales dentro de la institución.

Se observa también que el 9.15% del personal encuestado confirmaron que el talento humano con personal preparado e idóneo es una oficina de innovación y competitividad para la institución, afirmaron estar totalmente en desacuerdo, sin embargo el 17.68% del personal administrativo encuestado afirmaron estar en desacuerdo con contar con personal preparado e idóneo que la oficina no es competitivo, frente al 23.78% del personal administrativo encuestado afirmaron mostrarse indiferentes que la oficina de talento humano con personal preparado e idóneo que es una oficina competitiva e innovadora, sin embargo el 35.37% de los encuestados afirmaron estar de acuerdo con que si la oficina de talento humano cuenta con personal preparado e idóneo en la que muestra innovación y competitividad, frente al 14.02% del personal encuestado afirmaron estar totalmente de acuerdo con que la oficina de talento humano cuenta con personal preparado e idóneo y proponer cambios en la innovación y competitividad en los trabajadores, indicador que mejora las funciones de cada trabajador dentro de la institución.

En cuanto al indicador: *La puntualidad influye en el desempeño laboral del personal administrativo;* el 0.61% del personal administrativo encuestado afirmaron estar totalmente en desacuerdo con que la puntualidad no influye en el desempeño laboral. Sin embargo, el 5.49% del personal administrativo señalaron mostrarse en desacuerdo que la puntualidad influye en el desempeño laboral. Por otro lado, el 10.98% de personal administrativo encuestado afirmaron mostrarse indiferentes con que la puntualidad influye en el desempeño laboral, frente al 48.17% del personal encuestado afirmaron estar de acuerdo con si la puntualidad influye positivamente en el desempeño laboral de los trabajadores. Sin embargo el 34.76% del personal encuestado afirmaron estar totalmente de acuerdo con si la puntualidad mejora el desempeño laboral en las funciones administrativas dentro de la institución, indicador importantísimo en el que compromete a todos los trabajadores administrativos en el mejor desempeño competitivo, por lo que

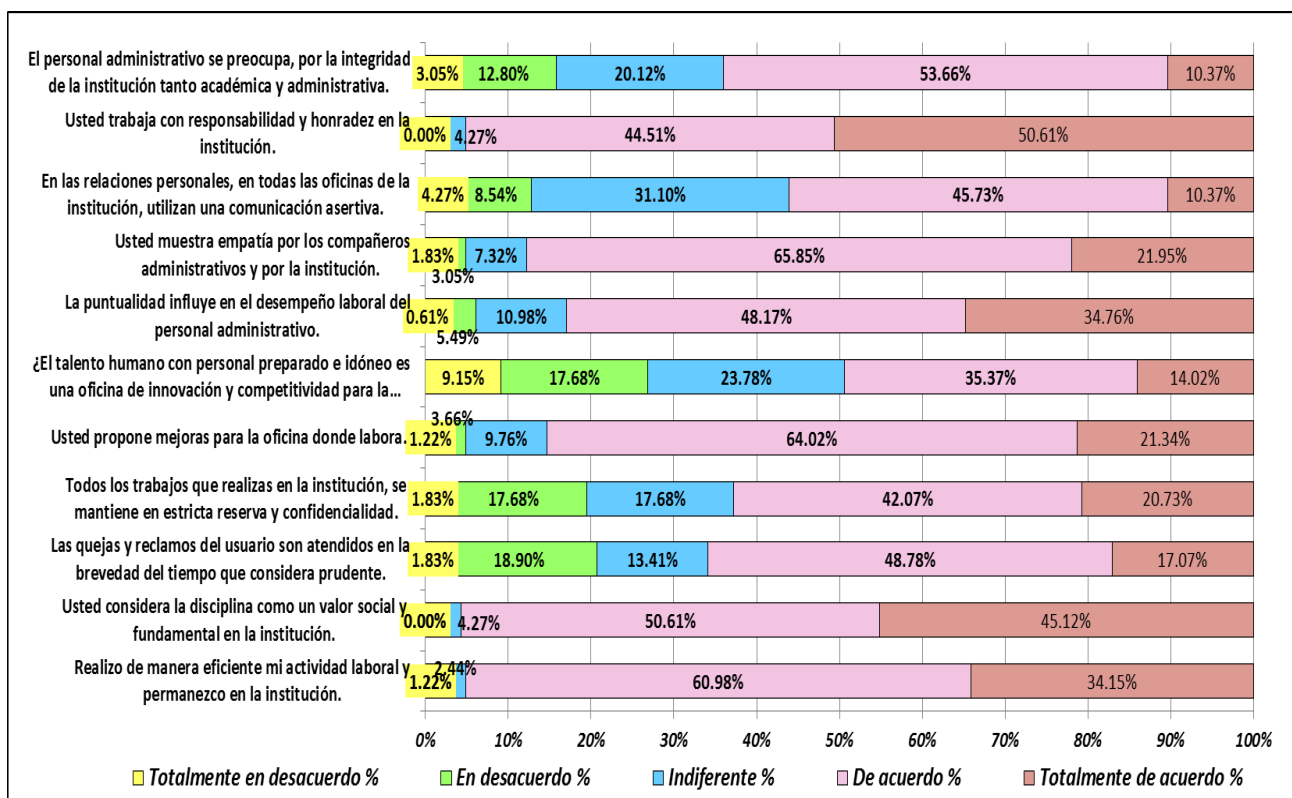
es un indicador que influye positivamente en el desempeño laboral en nuestra universidad.

En lo que concierne a la pregunta: ***Usted muestra empatía por los compañeros administrativos y por la institución;*** el 1.83% del personal administrativo encuestado afirmaron estar totalmente en desacuerdo. Sin embargo, el 3.05% del personal administrativo afirmaron mostrarse en desacuerdo que muestran empatía por los compañeros. Por otro lado, el 7.32% del personal encuestado afirmaron ser indiferentes con la participación empática por sus compañeros. Sin embargo el 65.85% del personal administrativo encuestado afirmaron estar de acuerdo con que si se muestra empatía por los compañeros en la institución, frente al 21.95% del personal encuestado se muestran totalmente de acuerdo. Por consiguiente la mayoría de los encuestados consideran que la empatía por los compañeros conlleva a un desempeño competitivo eficiente, en las funciones laborales.

Se observa que el 8.54% del personal administrativo afirmaron estar en desacuerdo ***en que las relaciones personales, en todas las oficinas de la institución, utilizan una comunicación asertiva;*** sin embargo, el 31.10% del personal encuestado afirmaron mostrarse indiferentes, en que las relaciones personales en las oficinas utilizan una comunicación asertiva. Por otro lado, el 45.73% del personal administrativo encuestado afirmaron estar de acuerdo con las relaciones personales, en que todas las oficinas de la institución, utilizan una comunicación asertiva entre compañeros. Por consiguiente se afirma que este indicador influye positivamente en el desempeño competitivo del personal administrativo.

Referente a la pregunta: ***Usted trabaja con responsabilidad y honradez en la institución;*** el 4.27% del personal administrativo encuestado manifestaron mostrarse indiferente respecto a la responsabilidad de llevar adelante el trabajo que realizan. Mientras que el 44.51% de los encuestados manifestaron estar de acuerdo con que trabajan con responsabilidad y honradez en la institución en las labores administrativas que se les encomienda. Frente al 50.61% del personal administrativo encuestado manifestaron estar totalmente de acuerdo con que en sus trabajos realizan las labores con responsabilidad y honradez en la institución, por lo que este indicador influye positivamente en desempeño competitivo de la competitividad del talento humano en la institución.

Grafico N° 19. Distribución de la muestra según la dimensión Desempeño Competitivo.



Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenido.

Finalmente con relación a la pregunta: *El personal administrativo se preocupa, por la integridad de la institución tanto académica y administrativa*; del total de empleados encuestados el 53.66% mencionan que están de acuerdo con esta premisa ya que sienten y observan que la institución si salvaguarda por la integridad académica y administrativa de los colaboradores que laboran, sin embargo un 12.8% del total de encuestados opina lo contrario manifestando que están en desacuerdo con dicha acción ya que no se observa ninguna actividad que cuida por la integridad de los trabajadores dentro de la institución, de otra forma el 20.12% de los trabajadores encuestados se muestra indiferente con la premisa mencionando que no está en desacuerdo ni de acuerdo por lo que se entiende que desconocen que la institución en la que laboran sea un ente ejecutor actividades que cuiden la integridad de sus colaboradores, en fin con relación a esta pregunta se concluye que la mayoría de los trabajadores que laboran en la institución se muestran de acuerdo con dicha acción por lo que influye directamente con el desempeño competitivo del talento humano de la universidad.

5.17 RELACIÓN ENTRE LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y LA IDENTIDAD CORPORATIVA EN LA COMPETITIVIDAD DEL TALENTO HUMANO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO.

Nuestro objetivo en el presente trabajo de investigación es determinar la entre la Cultura Organizacional e Identidad corporativa en la competitividad del talento humano de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco. En el que se encontró las deficiencias y eficiencias de las variables sujetos a los indicadores, del comportamiento humano de los trabajadores administrativos.

5.17.1 NIVEL DE INFERENCIA.

Prueba estadística para la determinación de la normalidad.

Para el análisis de los resultados obtenidos se determinó inicialmente el tipo de distribución que presentan los datos, tanto a nivel de la variable 1, como de la variable explicado en la variable 3, para ello se utilizó la prueba Kolmogorov-smirnov de bondad de ajuste. Esta prueba permite medir el grado de concordancia existente entre la distribución de un conjunto de datos y una distribución teórica específica. Cuyo objetivo es señalar si los datos provienen de una población que tiene la distribución teórica específica.

Considerando el valor obtenido en la prueba de distribución, se determinó el uso de estadísticos para métricos (r de Pearson) o no paramétricos (Chi cuadrado o Rho de Spearman). Los pasos para desarrollar la prueba de normalidad son las siguientes.

Paso 1.

Plantear la hipótesis nula (H_0) y la hipótesis alternativa (H_a)

Hipótesis nula (H_0)

No existe relación entre la cultura organizacional e identidad corporativa en la competitividad del talento humano de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco periodo 2020.

No existen diferencias significativas entre la situación ideal y la distribución normal de los datos.

Hipótesis alterna, H_a: Si existe relación entre la cultura organizacional e identidad corporativa en la competitividad del talento humano de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco periodo 2020.

Existen diferencias significativas entre la situación ideal y la distribución normal de los datos.

Paso 2.

Seleccionar el nivel de significancia.

Para efectos de esta presente investigación se ha determinado que:

$$\alpha = 0,05$$

Paso 3.

Escoger el valor estadístico de prueba.

El valor estadístico de prueba de normalidad se ha considerado para la presente investigación de la hipótesis es el de Kolmogorov Smirnov.

Tabla N° 20. Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra

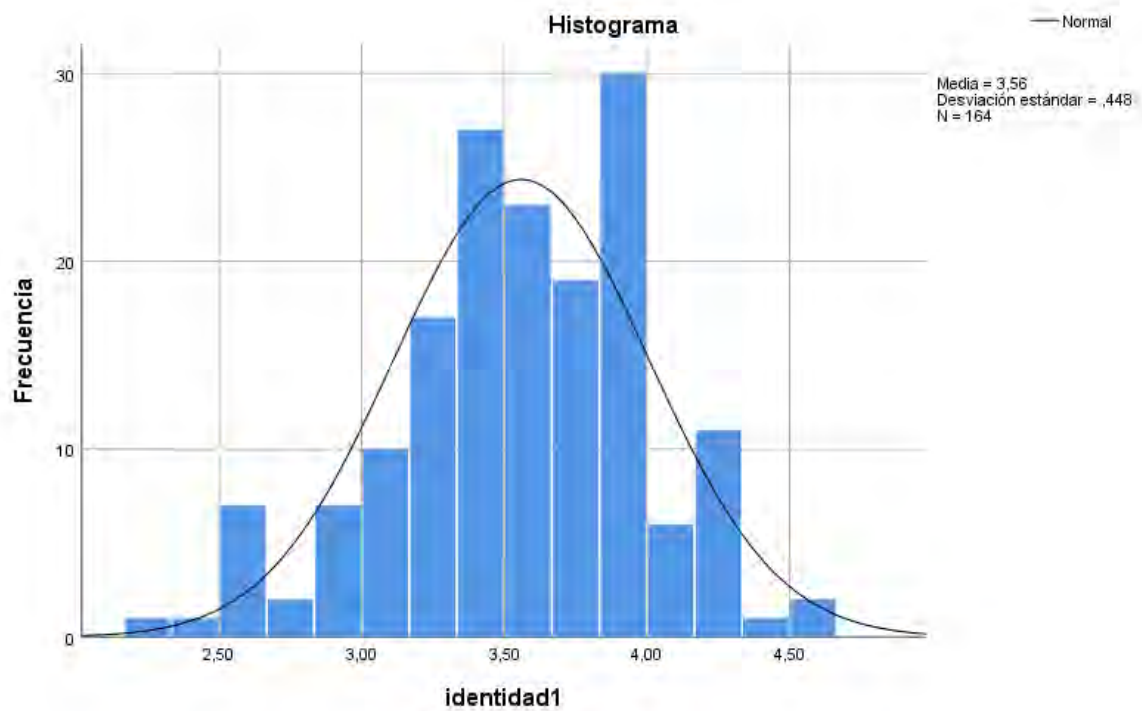
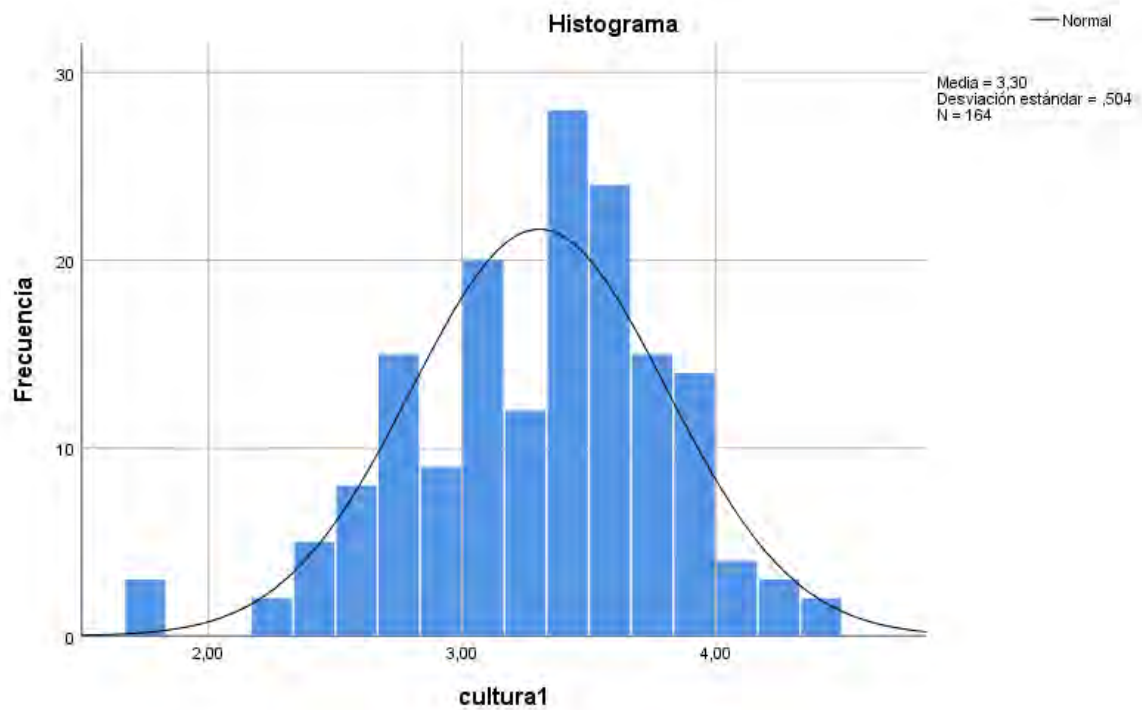
		cultura1	identidad1	compet1
N		164	164	164
Parámetros normales ^{a,b}	Media	3,3044	3,5595	3,3420
	Desv. Desviación	,50357	,44775	,45093
Máximas diferencias extremas	Absoluto	,088	,058	,056
	Positivo	,043	,041	,043
	Negativo	-,088	-,058	-,056
Estadístico de prueba		,088	,058	,056
Sig. asintótica(bilateral)		,004 ^c	,200 ^{c,d}	,200 ^{c,d}

a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.

d. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.



De las derivaciones de la prueba de Kolmogorov-Smirnov, se tiene:

El valor estadístico relacionado a la prueba nos indica valores bajos del estadístico, se observa el valor de significancia para tomar decisión, si el valor de significancia

es superior a 0,05 se acepta la hipótesis nula que infiere la normalidad del comportamiento de los datos de lo contrario se rechazaría dicha hipótesis. Los valores de significancia en cada uno de los casos son inferiores a 0,05; como se presenta los valores de 0,004; 0,200 y 0,200; en consecuencia para el valor de $p < 0,05$, se acepta la hipótesis alterna. Por lo que se infiere que los datos no presentan una distribución normal o paramétrica.

Por lo tanto, existe una razón suficiente para no aceptar la hipótesis nula que afirma que los datos presentan una distribución normal y procedemos a inferir que la distribución de los datos dista de la normalidad por lo que para efectos de prueba de hipótesis deberemos utilizar la estadística paramétrica en la versión de datos ordinales.

En los valores descritos del P-Valor son puestos a **prueba de significancia**, para todo valor de P menor al 5% = 0.05, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Elección de la Prueba.

Hipótesis alterna, H_a : Si existe relación entre la cultura organizacional e identidad corporativa en la competitividad del talento humano de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco periodo 2020.

Existen diferencias significativas entre la situación ideal y la distribución normal de los datos, por lo que las dimensiones son explicados a las variables generales del comportamiento que se suscitan respecto al nivel de alcance del desempeño del talento humano.

Conclusión de la prueba de normalidad

En la prueba de normalidad realizada se tiene que tanto como las variables no presentan distribución normal, por tanto, es posible la aplicación de pruebas paramétricas en las variables ordinales, entonces elegimos la prueba estadística paramétrica “Correlación de anova”.

5.18 Prueba paramétrica de correlación de anova.

La **correlación** indica la fuerza y la dirección de una relación lineal y proporcionalidad entre dos variables estadísticas. ... existe **correlación** entre ellas si al disminuir los valores de Y lo hacen también los de X y viceversa.

ANOVA basa su funcionamiento en la comparación de la varianza entre las medias de los grupos y la varianza dentro de los grupos. De esta manera, podemos determinar si todos los grupos forman parte de una población más grande o, por el contrario, pertenecen a una población diferente con características distintas.

La cuál se calcula mediante la siguiente fórmula estadística:

- Interesa investigar si una variable importante YY (numérica) puede depender o no de otras variables $X_1X_1, X_2X_2, \dots, X_pX_p$.
- A YY se le dice variable DEPENDIENTE o de RESPUESTA o EXPLICADA. A X_1X_1, X_2X_2, \dots se les dice variables Independientes o de CONTROL o Explicativas
- Ejemplos:
 - ¿velocidad del CPU depende de la temperatura?
 - ¿satisfacción cliente depende de marca de dispositivo?
 - ¿velocidad bajada ADSL depende de hora del día?
- Metodología: recoger datos conjuntamente de YY y $X_1X_1, X_2X_2, \dots, X_pX_p$, y analizarlos estadísticamente.
 - Si las variables $X_1X_1, X_2X_2, \dots, X_pX_p$ son numéricas, se puede intentar encontrar una fórmula $Y^{\wedge}=f(X_1, X_2, \dots, X_p)Y^{\wedge}=f(X_1, X_2, \dots, X_p)$ que intente aproximar los datos de la muestra (REGRESIÓN).
 - Si las variables $X_1X_1, X_2X_2, \dots, X_pX_p$ son cualitativas, se puede intentar investigar si cada valor de las XX altera el valor medio de YY (ANOVA).

MODELO DE REGRESIÓN CORRELACIONAL:

- Cuando hay sólo una variable independiente ($p=1p=1$) se dice regresión SIMPLE y cuando hay más ($p>1p>1$) regresión MÚLTIPLE.
- El modelo de regresión lineal supone que existen unas constantes $\beta_0\beta_0, \beta_1\beta_1, \dots, \beta_p\beta_p$ (desconocidas) tales que el valor de YY depende de los valores de $X_1X_1, X_2X_2, \dots, X_pX_p$ de la forma que:
 - $Y=\beta_0+\beta_1*X_1+\beta_2*X_2+\dots+\beta_p*X_p+ERROR$, donde ERROR es una variable aleatoria NORMAL de media 0 y varianza también desconocida.

- En una situación real, es posible que se siga el modelo lineal, pero eso nunca se puede saber con certeza.
- OBJETIVO: con una muestra se pretende:
 - ESTIMAR la fórmula del modelo.
Lineal $\hat{Y} = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_p X_p$ $\hat{Y} = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_p X_p$, donde $\beta_0, \beta_1, \dots, \beta_p$ son los coeficientes estimados (a dicha fórmula se le llama recta o hiperplano de regresión),
 - DECIDIR si el modelo lineal es compatible con la muestra, y en caso afirmativo,
 - REALIZAR PREDICCIONES de \hat{Y} a partir de valores concretos de las variables independientes X_1, X_2, \dots, X_p .

5.18a Determinación de la correlación de las variables.

En la presente investigación la contrastación de la hipótesis general está en función del coeficiente de determinación de los valores. Para tal efecto, se ha utilizado la prueba de correlación múltiple a un nivel de significación del 0,05. A continuación, se muestra el proceso de las pruebas de hipótesis general.

Tabla N° 21 Correlación de la hipótesis general.

Modelo		Coeficientes ^a				
		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		
		B	Desv. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constante)	,468	,176		2,659	,009
	cultura1	,401	,056	,448	7,206	,000
	identidad1	,435	,063	,432	6,941	,000

a. Variable dependiente: compet1

Obteniéndose la siguiente relación del cuadro anterior que se muestra las siguiente relación.

Competitividad del talento humano = 0.468 + 0.401 cultura organizacional + 0.435 identidad corporativa.

$$C T H = 0.468 + 0.401 X_0 + 0.435 X_1$$

Luego del resultado obtenido se infiere que, con un nivel de confianza del 95% y 5% de probabilidad de error, existe una relación estadísticamente significativa con la variable cultura organizacional, y la identidad corporativa, ya que el valor de p es menor de 0.05, para ambas variables lo que es estadísticamente significativa en la competitividad del talento humano.

Los resultados de la investigación sobre la competitividad del talento humano en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, del personal administrativo, contribuyen de manera significativamente positiva las variables de la cultura organizacional y la identidad corporativa, que estas explican con un coeficiente de determinación del 72.7% de interdependencia, Ante una variación de la cultural organizacional en una unidad, esta aporta a la competitividad del talento humano un 40.10% lo que significa que dicha variable explica una buena participación, frente al 43.50% de la participación de la identidad corporativa en la competitividad del talento humano, ambas variables son favorables en el desempeño del personal administrativo.

5.19 PRUEBA DE HIPOTESIS

En la presente investigación la contrastación de la hipótesis general está en función de la contrastación de las hipótesis específicas. Para tal efecto, se ha utilizado la prueba de correlación múltiple a un nivel de significación del 0,05. A continuación, se muestra el proceso de las pruebas de hipótesis:

a) Prueba de hipótesis específica 1.

Se Plantea las siguientes hipótesis estadísticas:

Ho: No existe relación significativa entre la identidad cultural y Cultura Organizacional en la competitividad del talento humano de la Universidad Nacional de San Antonio abad del Cusco

Ha: Si existe una relación significativa entre La identidad cultural y Cultura Organizacional en la competitividad del talento humano de la Universidad Nacional de San Antonio abad del Cusco.

Tabla N° 22 Correlación de la hipótesis específica 1.

Coefficientes^a

Modelo		Coefficients no estandarizados		Coefficients estandarizados	t	Sig.
		B	Desv. Error	Beta		
1	(Constante)	1,185	,177		6,708	,000
	Identidad cultural	,004	,055	,006	,081	,936
	Cultura Organizacional	,648	,063	,723	10,245	,000

a. Variable dependiente: Competitividad del Talento Humano

Competitividad del talento humano = 1,185 + 0.004identidad cultural + 0.648cultura organizacional.

$$C T H = 1.185 + 0.004X_0 + 0.648X_1$$

Para determinar si es verdadera la Hipótesis alterna (Ha) de la investigación se observamos el valor *P*, el mismo que es menor al margen de error o nivel de significancia $\alpha = 0.05$ equivalente al 5%, hecho confirmado por el valor pequeño de *P*.

Luego del resultado obtenido se infiere que, con un nivel de confianza del 95% y 5% de probabilidad de error, existe una relación estadísticamente significativa con la variable cultura organizacional, ya que el valor de *p* es menor de 0.05, sin embargo ocurre lo contrario con la variable identidad cultural, lo que da a entender que no es estadísticamente significativa en la competitividad del talento humano.

Elección de la hipótesis:

Ho: No existe relación significativa entre la identidad cultural y Cultura Organizacional en la competitividad del talento humano de la Universidad Nacional de San Antonio abad del Cusco. (0.936>0.05)

Interpretación:

Ante una variación de la identidad cultural en el comportamiento del talento humano, la competitividad se incrementa en un 4%, lo que significa que dicha variable es débil en la participación de la competitividad del talento humano, sin

embargo se observa que la variable cultura organizacional es altamente favorable en un 64% lo que contribuye a las cualificaciones de la competitividad del talento humano.

b) Prueba de hipótesis específica 2.

Se plantea las siguientes hipótesis estadísticas.

Ho: No existe relación positiva entre la identidad verbal y cultura organizacional en la competitividad del talento humano de la Universidad Nacional de San Antonio abad del Cusco.

Ha: Existe relación positiva entre la identidad verbal y cultura organizacional en la competitividad del talento humano de la Universidad Nacional de San Antonio abad del Cusco.

Tabla N° 23 Correlación de la hipótesis específica 2.

		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
Modelo		B	Desv. Error	Beta		
1	(Constante)	,781	,185		4,209	,000
	Identidad verbal	,149	,037	,216	3,998	,000
	Cultura Organizacional	,593	,048	,662	12,235	,000

a. Variable dependiente: Competitividad del Talento Humano

Competitividad del talento humano = 0.781 + 0.149identidad verbal + 0.593cultura organizacional.

$$C T H = 0.781 + 0.149X_0 + 0.593X_1$$

Para determinar si es verdadera la Hipótesis alterna (Ha) de la investigación se observamos el valor *P*, el mismo que es menor al margen de error o nivel de significancia $\alpha = 0.05$ equivalente al 5%, hecho confirmado por el valor pequeño de *P*.

Luego del resultado obtenido se infiere que, con un nivel de confianza del 95% y 5% de probabilidad de error, existe una relación estadísticamente significativa con la variable identidad verbal y cultura organizacional, ya que el valor de p es menor de 0.05. lo que da a entender que ambas variables son estadísticamente significativas en la competitividad del talento humano.

Elección de la hipótesis:

Ha: Existe relación significativa entre la identidad verbal y Cultura Organizacional en la competitividad del talento humano de la Universidad Nacional de San Antonio abad del Cusco. ($0.000 < 0.05$)

Interpretación:

Ante una variación de la identidad verbal en la conducta del talento humano de los trabajadores administrativos, la competitividad mejora en un 14.9%, así mismo la cultura organizacional incide de manera positiva en la competitividad del talento humano, siendo así el incremento en un 59.3%, concluyendo que ambas variables explican de manera positiva en el rendimiento competitivo de los trabajadores.

c) Prueba de hipótesis específica 3.

Se plantea las siguientes hipótesis estadísticas.

Ho: No existe relación positiva entre la identidad objetual y cultura organizacional en la competitividad del talento humano de la Universidad Nacional de San Antonio abad del Cusco.

Ha: Existe relación positiva entre la identidad objetual y cultura organizacional en la competitividad del talento humano de la Universidad Nacional de San Antonio abad del Cusco.

Tabla N° 24 Correlación de la hipótesis específica 3.

		Coeficientes ^a				
Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		
		B	Desv. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constante)	,953	,161		5,931	,000
	Identidad objetual	,128	,028	,245	4,635	,000
	Cultura Organizacional	,592	,047	,662	12,541	,000

a. Variable dependiente: Competitividad del Talento Humano

Competitividad del talento humano = 0.953 + 0.128identidad verbal + 0.592cultura organizacional.

$$C T H = 0.953 + 0.128X_0 + 0.592X_1$$

Para determinar si es verdadera la Hipótesis alterna (Ha) de la investigación se observamos el valor *P*, el mismo que es menor al margen de error o nivel de significancia $\alpha = 0.05$ equivalente al 5%, hecho confirmado por el valor pequeño de *P*.

Del resultado obtenido se infiere que, con un nivel de confianza del 95% y 5% de probabilidad de error, existe una relación estadísticamente significativa con la variable identidad objetual y cultura organizacional en la competitividad del talento humano, lo que explica que ambas variables son estadísticamente significativas ya que el valor obtenido de *p* es menor de 0.05.

Elección de la hipótesis:

Ha: Existe relación significativa entre la identidad objetual y Cultura Organizacional en la competitividad del talento humano de la Universidad Nacional de San Antonio abad del Cusco. (0.000<0.05)

Interpretación:

Al variar la identidad objetual sobre la conducta del talento humano de los trabajadores administrativos, la competitividad mejora en un 12.8%, del mismo

modo la cultura organizacional se relaciona de manera positiva en la competitividad del talento humano, teniendo una participación del 59.2%, concluyendo que ambas variables explican de manera positiva en las capacidades competitivas del personal administrativo.

d) Prueba de hipótesis específica 4.

Se plantea las siguientes hipótesis estadísticas.

Ho: No existe relación positiva entre la identidad ambiental y cultura organizacional en la competitividad del talento humano de la Universidad Nacional de San Antonio abad del Cusco.

Ha: Existe relación positiva entre la identidad ambiental y cultura organizacional en la competitividad del talento humano de la Universidad Nacional de San Antonio abad del Cusco.

Tabla N° 25 Correlación de la hipótesis específica 4.

Coefficientes^a

Modelo		Coefficients no estandarizados		Coefficients estandarizados	t	Sig.
		B	Desv. Error	Beta		
1	(Constante)	1,208	,156		7,745	,000
	Identidad ambiental	,109	,030	,215	3,591	,000
	Cultura Organizacional	,556	,054	,621	10,369	,000

a. Variable dependiente: Competitividad del Talento Humano

Competitividad del talento humano = 1.208 + 0.109identidad ambiental + 0.556cultura organizacional.

$$C T H = 1.208 + 0.109X_0 + 0.556X_1$$

Para determinar si es verdadera la Hipótesis alterna (Ha) de la investigación se observamos el valor *P*, el mismo que es menor al margen de error o nivel de significancia $\alpha = 0.05$ equivalente al 5%, hecho confirmado por el valor pequeño de *P*.

De los valores obtenidos se infiere que, con un nivel de confianza del 95% y 5% de probabilidad de error, existe una relación estadísticamente significativa entre las variables identidad ambiental y cultura organizacional en la competitividad del talento humano, ya que el valor obtenido de p es menor de 0.05. Lo que explica que ambas variables son estadísticamente significativas.

Elección de la hipótesis:

Ha: Existe relación significativa entre la identidad ambiental y Cultura Organizacional en la competitividad del talento humano de la Universidad Nacional de San Antonio abad del Cusco. ($0.000 < 0.05$)

Interpretación:

Ante la variación de la identidad ambiental sobre el comportamiento del talento humano de los trabajadores administrativos, la competitividad mejora en un 10.9%, en el mismo sentido la cultura organizacional se relaciona de manera positiva en la competitividad del talento humano, con una participación del 55.6% en dicha variable, por lo que se concluye que ambas variables explican de manera significativa en el desempeño competitivo del personal administrativo.

e) **Prueba de hipótesis específica 5.**

Se plantea las siguientes hipótesis estadísticas.

Ho: No existe relación positiva entre los valores y creencias e identidad corporativa en la competitividad del talento humano de la Universidad Nacional de San Antonio abad del Cusco.

Ha: Existe relación positiva entre los valores y creencias e identidad corporativa en la competitividad del talento humano de la Universidad Nacional de San Antonio abad del Cusco.

Tabla N° 26 Correlación de la hipótesis específica 5.

		Coeficientes ^a				
		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		
Modelo		B	Desv. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constante)	,400	,210		1,907	,058
	Valores y creencias	,179	,046	,225	3,907	,000
	Identidad Corporativa	,631	,058	,626	10,878	,000

a. Variable dependiente: Competitividad del Talento Humano

Competitividad del talento humano = 0.400 + 0.179valores y creencias + 0.631identidad corporativa.

$$C T H = 0.400 + 0.179X_0 + 0.631X_1$$

Para determinar si es verdadera la Hipótesis alterna (Ha) de la investigación se observamos el valor *P*, el mismo que es menor al margen de error o nivel de significancia $\alpha = 0.05$ equivalente al 5%, hecho confirmado por el valor pequeño de *P*.

De los datos obtenidos se deduce que, con un nivel de confianza del 95% y 5% de probabilidad de error, existe una relación estadísticamente significativa entre la dimensión valores y creencia y la variable identidad corporativa en la competitividad del talento humano, ya que el valor obtenido de *p* es menor de 0.05. Lo que explica que ambas variables son estadísticamente significativas.

Elección de la hipótesis:

Ha: Existe relación significativa entre los valores y creencias y la identidad corporativa en la competitividad del talento humano de la Universidad Nacional de San Antonio abad del Cusco. (0.000<0.05)

Interpretación:

Ante la mejora de actitudes en valores y creencias del talento humano la competitividad de los trabajadores administrativos mejora la calidad de atención

en la institución, en un 17.9%, seguidamente la identidad corporativa contribuye en un 55.6% sobre el desempeño competitivo, lo que significa que ambas variables contribuyen positivamente a dicha variable.

f) Prueba de hipótesis específica 6.

Se plantea las siguientes hipótesis estadísticas.

Ho: No existe relación positiva entre la motivación no vertical e identidad corporativa en la competitividad del talento humano de la Universidad Nacional de San Antonio abad del Cusco.

Ha: Existe relación positiva entre la motivación no vertical e identidad corporativa en la competitividad del talento humano de la Universidad Nacional de San Antonio abad del Cusco.

Tabla N° 27 Correlación de la hipótesis específica 6.

		Coeficientes ^a				
		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
Modelo		B	Desv. Error	Beta		
1	(Constante)	,668	,185		3,615	,000
	Motivación no vertical	,177	,036	,274	4,914	,000
	Identidad Corporativa	,614	,056	,610	10,946	,000

a. Variable dependiente: Competitividad del Talento Humano

Competitividad del talento humano = 0.668 + 0.177motivación no vertical + 0.614identidad corporativa.

$$C T H = 0.668 + 0.177X_0 + 0.614X_1$$

Para determinar si es verdadera la Hipótesis alterna (Ha) de la investigación se observamos el valor *P*, el mismo que es menor al margen de error o nivel de significancia $\alpha = 0.05$ equivalente al 5%, hecho confirmado por el valor pequeño de *P*.

De los datos obtenidos se deduce que, con un nivel de confianza del 95% y 5% de probabilidad de error, existe una relación estadísticamente significativa entre la dimensión motivación no vertical y la variable identidad corporativa en la competitividad del talento humano, ya que el valor obtenido de p es menor de 0.05. Lo que implica que ambos indicadores son estadísticamente significativas.

Elección de la hipótesis:

Ha: Existe relación significativa entre la motivación no vertical y la identidad corporativa en la competitividad del talento humano de la Universidad Nacional de San Antonio abad del Cusco. ($0.000 < 0.05$)

Interpretación:

Ante los incentivos efectivos y eficaces al personal y lograr la productividad deseada de la motivación no vertical, en la que se refiere a la expansión vertical de los puestos, en este caso el grado de participación en la competitividad es de 17.7%, seguidamente la identidad corporativa contribuye en un 61.4% sobre el desempeño competitivo del talento humano, lo que significa que ambas variables contribuyen positivamente, para realizar actividades completas sobre la mejora de su libertad e independencia, retroalimentando la responsabilidad que les proporciona al trabajador.

5.20 Discusión sobre la efectividad de los resultados.

Los resultados de la investigación, indican que la cultura organizacional esta asociados a la identidad corporativa del talento humano del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco ($R = 0,798$, $p=0.004$). En ese sentido, la competitividad tiene mucho que ver del comportamiento de la cultura organizacional, e identidad corporativa del talento humano de la institución. Por otro lado, la dimensión del desempeño competitivo es de gran importancia para transmitir ideas, sentimientos y opiniones para el fortalecimiento de las interrelaciones humanas este proceso se logra a través de la identidad del talento humano con la institución.

El ámbito en el que principalmente interactúa el talento humano (ser humano) es el campo laboral, razón por la que es importante que la cultura organizacional se

desarrolle de la mejor manera posible para que la competitividad de los trabajadores aumente y estas generen una mayor identidad corporativa en la institución, por lo que estas tiendan a mejorar en mayores niveles los niveles de desempeño, eje principal para la mejor atención al cliente o usuarios, en los servicios que se les brinde a la comunidad universitaria en general.

En relación de Gomez Roldan (2014), las personas que trabajan en las firmas son los principales protagonistas de las innovaciones y sus comportamientos, actitudes y supuestos compartidos, es decir, su cultura organizacional, que explica la innovación empresarial. Ésta depende de las capacidades de las firmas y sus miembros: integración en equipos de trabajo, cooperación, condiciones para lograr consensos, articulación de las actividades, compromiso con los objetivos de la empresa, coherencia y planeación. Se requieren comportamientos y actitudes de los trabajadores de las firmas que se caractericen por la adaptabilidad, el compromiso, y actuaciones, coherentes con los objetivos y misión de las compañías. En referencia al analices anterior podemos decir que la cultura organizacional respecto a la identidad ambiental. Ante la variación de la identidad ambiental sobre el comportamiento del talento humano de los trabajadores administrativos, la competitividad mejora en un 10.9%, en el mismo sentido la cultura organizacional se relaciona de manera positiva en la competitividad del talento humano, con una participación del 55.6% en dicha variable, por lo que se concluye que ambas variables explican de manera significativa en el desempeño competitivo del personal administrativo.

En ese sentido relacionando la cultura organizacional respecto a la competitividad que es la forma de medir la innovación se llega a determinar que si existe una relación positiva, en cuanto a que se mejora la cultura organizacional en el desempeño del talento humano, está invocando una innovación en las actitudes del personal administrativo.

También a mi modo de ver la tesis manifiesta sobre la cultura organizacional en la administración pública, que sirve como objetividad los intereses generales y actúa de acuerdo con los principios de eficacia, jerarquía, descentralización, desconcentración y coordinación al sometimiento pleno de la ley y al derecho.

Desde mi punto de vista, como manifiesta el autor, la cultura organizacional al igual que muchos otros conceptos de la gerencia moderna, se justifica su relevancia en la necesidad actual de disminuir los conflictos individuales y grupales que existen en las distintas unidades de gestión dentro de la administración pública, notablemente debido a una cultura organizacional flexible e innovadora se espera en todo momento la mejoría de los procesos de comunicación, y eventualmente un aumento de la eficiencia de la gestión lo cual es el fin último de la misma.

Linares Medina, Ochoa Jiménez, & Ochoa Silva (2013), en un estudio donde busca realizar un diagnóstico de cultura organizacional de una Institución de Educación Superior Pública, para identificar los elementos culturales que facilitan o dificultan el proceso de evaluación del desempeño del personal académico”, por la que la importancia de la investigación se baso en las fortalezas y debilidades de las variables evaluadas, con base en lo cual se establecieron los elementos culturales que facilitan o limitan la evaluación del desempeño del personal académico en la Universidad de estudio.

Visto el artículo de los autores antes mencionados, la cultura organizacional en las organizaciones de las IES del Estado de México, nos muestra la oportunidad de abordar el tema desde perspectivas en las que se involucre al personal académico, en virtud de que se les reconoce como pilar fundamental de soporte para el cumplimiento de las exigencias a las que tienen que responder las universidades en un ambiente de alta competitividad, fundamentalmente en el desempeño del personal, que debe de estar alineado a las estrategias de la cultura organizacional, coherente con los esquemas de trabajo cotidianamente utilizados.

De la misma forma el análisis de estudio respecto a la cultura organizacional y la competitividad, sujeto a la identidad cultural. Ante una variación de la identidad cultural en el comportamiento del talento humano, la competitividad se incrementa en un 4%, lo que significa que dicha variable es débil en la participación de la competitividad del talento humano, sin embargo se observa que la variable cultura organizacional es altamente favorable en un 64% lo que contribuye a las cualificaciones de la competitividad del talento humano, fortaleciendo en mayor medida al desempeño administrativo del talento humano.

En lo que concierne a la identidad corporativa “El desarrollo de la identidad corporativa: función inherente de la gestión comunicacional” este trabajo se caracteriza ya que la función de la gestión comunicacional en el desarrollo de la identidad corporativa, se establece los componentes de la identidad corporativa, en la que se conceptualiza la doble naturaleza de la identidad (Emisión-Percepción) y se identifica la relación entre el nivel de solidez de la identidad corporativa con el comportamiento de la gestión comunicacional, mediante las técnicas de análisis documental. Primero se explica teóricamente las variables establecidas en el que se desarrolla una nueva propuesta; segundo se corrobora en el plano empírico la relación formulada con supuestos hipotéticos. Como resultado se establece, además los componentes considerados por los autores (el simbolismo o identidad audiovisual, la comunicación y el comportamiento).

Concluyendo que el mantenimiento de la identidad es responsabilidad inherente de una buena gestión comunicacional. La corroboración empírica evidencia también, que las organizaciones que se caracterizan por una débil identidad en

alguna de sus componentes, manifiestan una débil o nula gestión comunicacional y en consecuencia no cuentan con una sólida identificación. En definitiva el autor manifiesta que la comunicación como componente importante debe de ser bien gestionado esto debido a la compleja naturaleza, puesto que de él se engendra los principios básicos y sólo él hace posible la emisión de los mismos. En el que se manifiesta mediante el comportamiento organizacional, el simbolismo y los mensajes (Ramirez de Bermudez, 2010).

El artículo desarrollado por el autor antes mencionado, del comportamiento de la identidad corporativa, al igual que la comunicación corporativa es un área relativamente nuevo que se desarrolla a partir de la importancia del manejo comunicacional sujeto a sus dimensiones, como son las estrategias para mantener el equilibrio emocional, la disposición a la convivencia y la motivación al cambio, como insumos de la actividad organizacional, la cual caracterizo la función de la gestión comunicacional hacia el desarrollo de la identidad corporativa.

De la misma forma al caracterizar la gestión de la comunicación en el desarrollo de la identidad corporativa de acuerdo a las teorías, se hace mención de que es una función inherente de la gestión comunicacional, y según el autor, se caracteriza por atender a la gestión comunicacional en cuanto al proceso de comunicación puntual. Emisión codificación –el mensaje es su estructura –la recepción su decodificación.

Sin embargo dentro de la gestión de la comunicación quedan muchos cabos sueltos que no encajan dentro de las actividades que deberían ser gestionadas comunicacionalmente. Por ejemplo la participación del empleado más operativo en las decisiones sobre la misión y visión o en la resolución de problemas y aprovechamientos de las oportunidades, que tan necesaria para gerencia el conocimiento, la que permitiría inculcar los valores corporativos en cada cliente interno dentro de la organización.

Ello nos lleva a analizar las actitudes en valores y creencias del talento humano respecto a la competitividad de los trabajadores administrativos, las cuales se logra alcanzar que una mejora en la calidad de atención en la institución, tiene una participación del 17.9%, seguidamente la identidad corporativa contribuye en un 55.6% al desempeño competitivo, lo que significa que ambas variables contribuyen positivamente a la competitividad de la comunicación del talento humano.

Perozo de Jiménez, (2006) en su estudio tiene como propósito determinar la cultura organizacional e identidad corporativa como instrumentos de gestión comunicacional en la Universidad Nacional Abierta, de los Centros Locales del occidente del país. La investigación siguió la modalidad de trabajo de campo de

tipo descriptiva, dentro del enfoque cuantitativo. Como instrumento de recolección de datos se utilizó un (1) cuestionario con la finalidad de obtener información sobre la comunicación corporativa en la UNA, a través de dos dimensiones para su estudio: Cultura organizacional e Identidad corporativa. El cual se sometió a validez de contenido por parte de 10 expertos y se calculó la confiabilidad obteniendo un coeficiente de 0,90. Como técnica de análisis de datos se utilizó la estadística descriptiva, mediante distribución de frecuencias y medias aritméticas.

Es así como el autor sujeto al planteamiento de Koontz (1998:119), sustenta, que la comunicación juega el papel importante de gestión porque elige, aísla y presenta una imagen prospectiva de la empresa como único objetivo a alcanzar, con una visión de futuro soportada en una gerencia eficiente en la búsqueda de metas comunes en la organización.

En lo referente a la cultura organizacional de los centros locales de la zona occidental de la UNA el autor hace referencia a la capacidad estratégica de gestión en los que los niveles más altos se encuentran en la organización interna y el desarrollo profesional; en cuanto a los principios que orientan la cultura de la UNA se tienen, el carácter nacional, la democratización de la enseñanza y la masificación.

Entre los valores que cumplen como expresión de la cultura se encuentran la delegación de autoridad y la responsabilidad personal en el nivel medio y en cuanto a la alternativa alta el alto grado de desempeño, ocupa la más alta tendencia, y se denota un gran compromiso institucional por parte del personal.

Referente a la identidad corporativa presenta un balance positivo en la filosofía de gestión y la reputación de la institución, y una identidad gráfica en cuanto a proyección visual e identificación de los colores institucionales con una tendencia media hacia el nivel alto.

Así mismo, se debe reforzar la cultura organizacional e identidad corporativa de la Universidad Nacional Abierta en Venezuela, en función a la capacidad estratégica de gestión, los principios, valores y compromiso institucional que orienten la cultura de la institución y en cuanto a su identidad, potenciar el balance positivo que la misma refleja a fin de generar una adecuada proyección de la imagen corporativa de la institución a niveles competitivos.

Vistos estas características tomadas del autor se debe de plantear la necesidad en materia de comunicación corporativa de la Universidad Nacional Abierta, de los centros locales del occidente del país, lo cual conlleva a encontrarse con un público desinformado, reflejado por un inadecuado manejo del flujo de

información y comunicación, la falta de existencia de patrones comunicacionales y requerimientos importantes de comunicación interna y externa que permita una eficiente gestión comunicacional y promocional.

Con referencia a ello, nuestro análisis determina si es verdadera la Hipótesis alterna (H_a) de la investigación se observamos el valor P , el mismo que es menor al margen de error o nivel de significancia $\alpha = 0.05$ equivalente al 5%, hecho confirmado por el valor pequeño de P .

Luego del resultado obtenido se infiere que, con un nivel de confianza del 95% y 5% de probabilidad de error, existe una relación estadísticamente significativa con la variable cultura organizacional, ya que el valor de p es menor de 0.05, sin embargo ocurre lo contrario con la variable identidad cultural, lo que da a entender que no es estadísticamente significativa en la competitividad del talento humano.

Ello condujo a ver los cambios de las variables. Ante una variación de la identidad cultural en el comportamiento del talento humano, la competitividad se incrementa en un 4%, lo que significa que dicha variable es débil en la participación de la competitividad del talento humano, sin embargo se observa que la variable cultura organizacional es altamente favorable en un 64% lo que contribuye a las cualificaciones de la competitividad del talento humano.

CONCLUSIONES.

1. Al efectuar la correlación de variables se demuestra que existe una relación significativa entre la cultura organizacional e identidad corporativa en la competitividad del talento humano, con un valor de significancia de P que es menor al valor del margen de error $\alpha = 0.05$ equivalente al 5%, hecho confirmado por el valor pequeño de P , ($P = 0.004$) y un valor del coeficiente de determinación del $r = 0.798$, lo que significa que existe buena relación entre la cultura organizacional y la competitividad del talento humano en la universidad nacional de san Antonio abad del cusco.
2. Los resultados de la investigación sobre la competitividad del talento humano en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, del personal administrativo, contribuyen de manera significativamente positiva las variables de la cultura organizacional y la identidad corporativa, que estas explican con un coeficiente de determinación del 72.7% ($r = 0.727$), de interdependencia, Ante una variación de la cultura organizacional en una unidad, esta aporta a la competitividad del talento humano un 40.10% lo que significa que dicha variable explica una buena participación, frente al 43.50% de la participación de la identidad corporativa en la competitividad del talento humano, ambas variables son favorables en el desempeño del personal administrativo.
3. El análisis de los resultados de la investigación, concerniente a la unidad de estilo y diseño que es reconocible al tacto por la identidad objetual la que identifica a la institución como marca sobre la conducta del talento humano de los trabajadores administrativos, la competitividad mejora en un 12.8%, del mismo modo la cultura organizacional se relaciona de manera positiva con la competitividad del talento humano, teniendo una participación del 59.2%, concluyendo que ambas variables explican de manera positiva en las capacidades competitivas del personal administrativo.
4. Existe una relación significativa entre la identidad ambiental y la cultura organizacional en la competitividad del talento humano en la universidad nacional de san Antonio abad del cusco. Por lo que se demuestra que al mejorar la identidad ambiental y la cultura organizacional mejora la competitividad del talento humano, la cual estas se relacionan positivamente, ante un cambio en una unidad de la identidad ambiental la competitividad mejora un 10.9%, de la misma manera la cultura organizacional se relaciona de manera positiva en la competitividad del talento humano, con una participación del 55.6% en dicha variable, por lo que se concluye que ambas variables explican de manera positiva el desempeño competitivo del personal administrativo mejora.

5. Los resultados de la investigación arrojaron en lo que concierne a la identidad corporativa que es el principio guía de las actividades de la institución, todo lo que una empresa hace, dice y comunica amplía su identidad, consolidándola o debilitándola, es por este motivo que las actitudes en valores y creencias del talento humano en la competitividad de los trabajadores administrativos mejora la calidad de atención en la institución, en un 17.9%, seguidamente la identidad corporativa contribuye en un 55.6% sobre el desempeño competitivo, lo que significa que ambas variables contribuyen positivamente a dicha variable.

6. Ante los incentivos efectivos y eficaces al personal y lograr la productividad deseada de la motivación no vertical, en la que se refiere a la expansión vertical de los puestos, en este caso el grado de participación en la competitividad es de 17.7%, seguidamente la identidad corporativa contribuye en un 61.4% sobre el desempeño competitivo del talento humano, lo que significa que ambas variables contribuyen positivamente, para realizar actividades completas sobre la mejora de su libertad e independencia, retroalimentando la responsabilidad que les proporciona al trabajador.

RECOMENDACIONES.

1. Difundir los resultados del presente trabajo de investigación al personal administrativo, con el objeto de informar y concientizar sobre las potencialidades de que cuenta el talento humano y de los factores que necesitan ser mejorados en beneficio de la institución y de la sociedad en general que acceden a los servicios educativos en nuestra universidad.
2. Desarrollar actividades de involucramiento, con la finalidad de que el personal administrativo mejore sus potencialidades con el fin de lograr un mayor grado de identificación corporativa con la institución, teniendo en cuenta que el personal administrativo denota un buen nivel de competitividad del talento humano, en el desempeño de las diferentes actividades encomendadas.
3. Promover actividades diversas que aporten mejoras en la competitividad del talento humano de la institución concernientes con la cultura organizacional e identidad corporativa, con el fin de incrementar las responsabilidades de las capacidades competitivas del personal administrativo.
4. A las autoridades se les invoca que realicen una evaluación periódica al ambiente de trabajo y a las herramientas organizacionales con el objeto de mejorar las potencialidades de la competitividad del talento humano, las cuales coadyuven en el fortalecimiento de mayor compromiso con la institución en la realización del trabajo y repercute a una mejor calidad de servicio. ya que la cultura organizacional se relaciona de manera positiva en la competitividad del talento humano.
5. Que la institución tenga a bien de capacitar en identidad corporativa ya esta es el principio guía de las actividades de la institución, todo lo que una empresa hace, dice y comunica amplía su identidad, consolidándola o debilitándola, en logo, colores, tipografía, imágenes y elementos gráficos, con el fin de mejorar la imagen institucional.
6. Finalmente se encomienda a las autoridades y directivos, adopten políticas internas que permitan promover incentivar y fortalecer las capacidades del personal administrativo en la identidad corporativa ya está incrementa la competitividad de las potencialidades del talento humano, con el fin de mejorar sus libertades e independencia retroalimentando las responsabilidades que se les proporciona al trabajador.

BIBLIOGRAFÍA.

- Agustini, J., Tinoco Gomez, O., Quispe Atuncar, C., & Beltran Saravia, V. (2012). *La cultura organizacional: un enfoque de casos*. Lima: UNMSM.
- Ahumada Tello, E. (2017a). *Estrategias para el Desarrollo de Competitividad en Empresas de base Tecnologica*. Estados Unidos: Baja California.
- Austin, M. (2000). Para comprender el concepto de cultura. *UNAP Educación y Desarrollo*, 11-23.
- Balmer, J. (2001). Corporate Identity, Corporate Branding and Corporate. *European Journal of Marketing*, 248-291.
- Banco Mundial, U. (2010). *El Papel de la identidad*. Mexico: Lanus.
- Baque Cantos, M. A., Cañarte Quimis, L. T., Merino Murrillo, J. L., & Cantos Figueroa, M. (2017). Analisis de la cultura organizacional en los deártamentos de talento humano. *Mundo de la investigación y el conocimineto*, 944-959.
- Becker, B. E., Huselid, M. A., Pickus, P., & Spratt, M. (1997). Hr as source of shareholder value. *Research and recomendations*, 36(1), 39-48.
- Bembibre, C. (2016). *Competitividad*. Colombia: Ripley. Obtenido de <https://www.importancia.org/competitividad.php>
- Benzaquen, J., & Del Carpio, L. (2011). *Competitividad y desarrollo, evolución y perspectivas recientes*. Lima: Planeta Perú S. A. Cetrum catolica.
- Bienvenu, H. L. (1 de Diciembre de 2015). El valor intergeneracional en las empresas de hoy. *Gestión*, págs. 8-9.
- Brunet, L. (2011). *El clima de trabajo en las organizaciones*. Mexico: Trillas.
- Buckley, P., Pass, C., & Prescott, K. (1988). Meassure of international competitiveness. *Journal of marketing management*, 4(2), 175-200.
- Buckley, P., Pass, C., & Prescott, K. (1988). Meassure of international competitiveness. *Journal of marketing management*, 175-200.

- Camacho, M., & Breva Franch, E. (2003). De la identidad corporativa a la identidad visual corporativa, un camino necesario. *Jornades de Foment de la Investigació*, 10-17.
- Capriotti Peri, P. (2009). *Branding corporativo, fundamentos para la gestión estratégica de la identidad corporativa*. Chile: Consulting Group.
- Castaño, L., & Burchardt, H. (2009). *Identidad corporativa*. Mexico: Pearson.
- Chavoya Peña, M. L. (2015). Organización del trabajo y culturas académicas. Estudio de dos grupos de investigadores de la universidad de Guadalajara. *Red de Revistas científicas de America Latina y el Caribe*, 1-11.
- Chiavenato, I. (2001). *Introducción a la teoría general de la administración*. Mexico: Mcgraw Hill.
- Chiavenato, i. (2004). *Introducción a la teoría de la administración*. México: Mc Graw Hill.
- Churras Perez, J. (2010). *Identidad Corporativa*. Mexico: Pearson.
- Costas, J. (2009). *Identidad Corporativa en el siglo XXI*. Buenos Aires: La crujía.
- Costas, J. (2010). Identidad corporativa. *Publicación anual London Schoool of Economic y Polítical Scienc*, 13-17.
- Costas, J. (2010). Identidad Corporativa. *Publicacion anual London School of Economics & Political Scienc*, 13-17.
- Curras Perez, R. (2017). Responsabilidad social corporativa y marketing. *Empresa y humanismo*, 63-74.
- De Souza Santos, B. (2006). *Diagnóstico y retos de la universidad pública*. Colombia: Uniandes.
- Diaz Sobrinho, J. (2001). *Avaliação e privatização do ensino superior*. Brasil: Cipedes.
- Echeverri Sevilla, D. C. (2017). La competitividad en el desarrollo empresarial. *Desarrollo empresas*, 23-34.
- Estatuto, U. (2015). *Estatuto universitario*. Cusco: Unsaac.
- Forum. (2007). *Perspectivas de la Identidad Corporativa*. Mexico: Lanus.

- Gaete Quezada, J. (2016). La Responsabilidad Social Universitaria en la Identidad Corporativa de las Universidades Chilenas. *Construye País*, 55-67.
- García Muñoz, J. (2018). *Tesis: Gobernanza, gestión de riesgos y cumplimiento normativo en la universidad pública. Un nuevo modelo de universidad. Eficiencia interna para un escenario de competitividad global*. España: Universidad de Salamanca. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=187766>
- Garrido Martínez, E. (2017). *Factores de competitividad de pymes andaluz*. España: Universidad de Huelva. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=175369>
- Giral Barnes, J. (1993). *Cultura de efectividad*. México: Iberoamérica.
- Gómez Bernal, M. T. (2013). *Cultura organizacional en administración pública: análisis de la evaluación de la actividad investigadora del profesorado universitario. Un estudio empírico*. España: Universidad de Extremadura.
- Gómez Roldán, I. (2014). *Innovación y cultura organizacional*. Colombia: Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Granell, L. (2001). *Comportamiento Organizacional*. México: Ceram Sophia Antipolis, Niza.
- Gutiérrez V, J. C. (2011). *Identidad corporativa*. Lima: Unmsm.
- Haidar, J. I. (2012). Impacto de la regulación y reforma de la Economía de Negocios. *Desarrollo y Economía*, 285-307.
- Hall, R., & Lieberman, M. (2005). *Microeconomía, principios y aplicaciones*. México: D.F.: Thomson.
- Hernández Sampiere, Roberto; Fernández Collado, Carlos; Baptista Lucio, Pilar. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Hernández, J. A., Gallarzo, M., & Espinoza, J. (2011). *Desarrollo Organizacional*. México: Pearson.
- Ind, N. (1992). *La imagen corporativa. Estrategias para desarrollar de programas*. Madrid: Dias de Santos.
- Jiménez, P. d. (2006). La gestión comunicacional basado en la cultura organizacional e identidad corporativa de la universidad nacional abierta. *Ciencias sociales*, 138-145.

- Krugman, P. (1994). *Geography and trade*. Boston: MIT Press.
- Labarca, N. (2007). Analisis de la competitividad. *Journal omnia*, 158-184.
- Letwin, G. H., & Stringer, R. (1968). *Motivation and organizational climate*. Boston: Harvard University.
- Lezama, L. (2008). El sistema cultural y sociocultural en la cultura organizacional. *Revista de Psicología*, 4, 1-12. Recuperado el 7 de Marzo de 2019, de <http://www.uv.mx/psicologia/revista-electronica-procesos-psicologicos-y-sociales/revistas/vol-4-ano-2008-no-1-y-2/>. Agosto 2013.
- Linares Medina, I., Ochoa Jiménez, S., & Ochoa Silva, B. (2013). Organizational culture and performance evaluation of academic staff. Case study in a mexican higher education public institution. *Nova Scientia*, 324-345.
- Mahdavi Mazdeh, M., Razavi, S. M., Hesamamiri, R., Zahedi, M. R., & Elahi, B. (2015). Una investigación empírica de la intensidad empresarial en las universidades estatales iraníes. *Hick educ*, 207-227.
- Martinez Ponce, I. (2015). *La construcción de un concepto a partir del analisis de la plataforma Pro-Rio*. España: Alicante.
- Megía Giraldo, A., Jaramillo Arango, M., & Bravo Castillo, M. (Enero de 2006). Formación del talento humano: factor estratégico para el desarrollo de la productividad y la competitividad sostenible en las organizaciones. *Revista científica Guillermo de Ockham*, 4(1), 43-81.
- Melewar, T., & Akel, S. (2005). The role of corporate identity in the higher education sector: A case study Corporate communications. *European journal of marketing*, 41-57.
- Melewar, T., & Karaosmanoglu, E. (2006). Seven dimensions of corporate identity a categorisation from the practitioner perspectives. *European journal of marketing*, 846-869.
- Millan, L. (1991). *Conocer la cultura de las organizaciones*. Madrid: Paraninfo.
- Münch Galindo, L. (2009). *Fundamentos de la administración*. Mexico: Trillas.
- Olins, W. (1991). *Identidad Corporativa, Estrategias Corporativas*. Madrid: Celeste.

- Olins, W. (1995). *Identidad Corporativa*. Madrid: Celeste.
- Paul, H. (3 de Mayo de 1991). *Barcelona: Gustavo Gili*. Obtenido de Barcelona Identidad Web site:
http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lco/cano_m_v/bibliografia.pdf
- Perez, C., & Liquidano, J. (2012). *Competitividad*. Buenos Aires: Ubast.
- Pintado, P. E. (2007). *Comportamiento organizacional*. Perú: Ipec - Perú.
- Pizzolante, I. (2004). *El poder de la comunicación estratégica*. Bogota: Pontificia universidad javariana.
- Porter, M. (1980). *La ventaja competitiva de las naciones*. Buenos Aires: McGraw hill.
- Porter, M. (1991). *La ventaja competitiva de las naciones*. Buenos aires: McGraw hil.
- Porter, M. E. (1990). *The competitive advantage of nations*. Estados Unidos: Harvard bussines review.
- Ramirez de Bermudez, F. (2010). El desarrollo de la identidad corporativa: Función inherente de la gestión comunicacional. *Orbis de ciencias humanas*, 13-22.
- Robbins, S. P., & Jubge, T. (2013). *Comportamiento organizacional*. Mexico: Pearson.
- Rodriguez, A. (2012). Capacitación y desarrollo de recursos humanos. *Recursos humanos*, 11-20. Obtenido de <http://www.oocities.org/es/avrrinf/grh/trabajo3/trabajo3.htm>
- Ruiz, N. (2014). *Los organismos productores y consumidores*. Madrid: Lua.
- Sastre, M., & Aguilar, E. M. (2000). Un modelo de competitividad empresarial basado en los recursos humanos. *Revista de economía industrial*(332), 125-133.
- Schien, E. H. (2011). *Desarrollo Organizacional*. Suiza: Universidad de chicago.
- Spradley, E., & Curdy, M. (1975). *¿Que es cultura?* Madrid: Paraninfo. Obtenido de <http://www.sil.org/training/capacitar/antro/cultura>
- Stiglitz, J. E. (2013). *Sector Publico*. Mexico: Taurus.

- Takaki, M., Bravo, R., & Martinez, E. (2015). La gestión de la identidad corporativa en la Universidad: análisis. *Revista Europea de Dirección*, 25-34.
- Van Riel, C. (1997). *Comunicación corporativa*. Madrid: Printice Hall .
- Vargas Iruri, R. (2007). La antropología en el Perú. *Revista Colombiana de Antropología*, 299-334.
- Wendy, R. (16 de Julio de 2018). Competitividad de las organizaciones. (R. Matias, Entrevistador)

ANEXOS

ENCUESTA PILOTO DIRIGIDO AL TALENTO HUMANO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

1. En general ¿Cuál es tu apreciación sobre la Cultura Organizacional del talento humano en nuestra Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco?
 - a) Muy Buena ()
 - b) Buena ()
 - c) Regular ()
 - d) Deficiente ()
2. ¿Ud. conoce en parte el manual de organizaciones y funciones de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco?
 - a) Si ()
 - b) No ()
3. ¿Estarías más satisfecho si se mejorara la cultura organizacional en el talento humano en nuestra Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco?
 - a) Si ()
 - b) No ()
4. ¿Considera que una buena Identidad Corporativa permitirá mejorar un clima laboral en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco?
 - a) Si ()
 - b) No ()
5. La competitividad del talento humano, en nuestra Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco. Consideras como:
 - a) Muy Buena ()
 - b) Buena ()
 - c) Regular ()
 - d) Deficiente ()

DETERMINACIÓN DE LA VARIACIÓN DE P y (1-P)

- | | |
|--|---|
| <ol style="list-style-type: none">1. Primera pregunta:<ol style="list-style-type: none">a) Muy Buena (00)b) Buena (02)c) Regular (17)d) Deficiente (03)2. Segunda pregunta:<ol style="list-style-type: none">a) Si (18)b) No (04) | <ol style="list-style-type: none">4. Tercera pregunta:<ol style="list-style-type: none">a) Si (22)b) No (00)5. Cuarta pregunta:<ol style="list-style-type: none">a) Muy Buena (01)b) Buena (08)c) Regular (11)d) Deficiente (02) |
|--|---|

3. Tercera pregunta:

a) Si (22)

b) No (00)

TABULACIÓN DE RESULTADO

$$P = \frac{17}{22} + \frac{18}{22} + \frac{22}{22} + \frac{22}{22} + \frac{11}{22} = 4.09090/5 = 0.8181 = 82,00\% \quad 1-P = 18,00\%$$

CUESTIONARIO DIRIGIDO AL TALENTO HUMANO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO.

El presente instrumento de medición forma parte de un trabajo de investigación que tiene por objetivo: *Determinar de qué manera se relaciona la cultura organizacional e identidad corporativa en la competitividad del talento humano de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.*

Le agradecería que nos dedicara unos minutos para contribuir a su realización. Por su puesto, los datos serán **ANÓNIMOS** y la información se tratará a nivel confidencial y de forma global, sin que se utilicen para otros fines diferentes para la investigación, de mi responsabilidad.

I. DATOS GENERALES:

1.1. ¿Qué cargo ocupa actualmente?

.....

1.2. Género del encuestado:

- a) Masculino ()
 b) Femenino ()

1.3. Edad del encuestado:

- a) Menos de 25 años ()
 b) de 26 a 35 años ()
 c) de 36 a 45 años ()
 d) Más de 46 años ()

1.4. Estado civil del encuestado:

- a) Soltero ()
 b) Casado ()
 c) Conviviente ()
 d) Viudo ()
 e) Divorciado ()

1.5. Años de servicio en la Universidad:

- a) Menos de 5 años ()
 b) De 5 a 10 años ()
 c) De 11 a 20 años ()
 d) De 20 años a más ()

MARQUE CON UNA "X" EN EL CUADRO QUE CORRESPONDA DE ACUERDO A LA SIGUIENTE ESCALA DE VALORACIÓN:

II. CULTURA ORGANIZACIONAL

Nº	ITEMS	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
	VALORES Y CREENCIAS					
1	La comunicación que práctica entre compañeros es adecuada y compartido.					
2	Los pensamientos de los compañeros de trabajo son expresados con claridad y objetividad.					
3A	En la oficina donde labora, emplea valores sociales, con generosidad, compañerismo, cooperación, honestidad y gratitud.					
3B	Tienen conocimiento sobre los valores institucionales en su área de trabajo.					
4	Usted en la oficina donde labora, mantiene limpia y ordenada.					
5	El personal administrativo cumple con las costumbres de la institución.					
6	El personal administrativo practica los valores personales e institucionales.					

NORMAS INTERNAS						
7	El MOF de la institución está basado al puesto laboral.					
8	El Reglamento Interno (RI) es elaborado con la participación del talento humano de la institución.					
9	Los documentos normativos de la institución están en función a las necesidades de los servicios administrativos.					
10	El Reglamento de Organizaciones y Funciones (ROF), de la institución está formulado acorde a las necesidades de la institución.					
11	Considera usted que las directivas y normas interna que regula la disciplina laboral son adecuados.					
Nº	ITEMS	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
POLÍTICA DE LA ORGANIZACIÓN						
12	En la institución se fomenta oportunidades de desarrollo profesional.					
13	El personal administrativo desarrolla las actividades con los materiales y equipos adecuados.					
14A	Usted percibe que la atención al usuario en la institución es de calidad.					
14B	Usted se muestra cortés con los usuarios en la institución.					
15	Usted es consciente que las funciones y responsabilidades son pertinentes para la actividad laboral.					
16	Las unidades académicas de la institución realizan trabajos con transparencia.					
MOTIVACIÓN NO VERTICAL						
17A	La remuneración asignada está de acuerdo a la actividad que realiza en la institución.					
17B	Considera que la remuneración que percibe es justa.					
18	Los beneficios que ofrece la institución tales como: raciones temporales, apoyo alimentario y otros son apropiados.					
19	Participa en la toma de decisiones con seguridad y en beneficio de la institución.					
20	El personal administrativo mantiene una relación horizontal entre sus compañeros.					
21	Los logros personales son reconocidos por la institución.					
SISTEMA Y PROCESOS FORMALES E INFORMALES						
22	¿Cuándo usted trabaja con políticas claras se considera comprometido con la labor realizada?					
23	La institución cumple con brindar atención y desarrollo personal al trabajador administrativo.					
24	La labor que realiza en la institución es bajo la responsabilidad de lograr las metas.					
25	Confía en su capacidad personal para realizar trabajos institucionales.					
26	Coadyuva con la iniciativa para cualquier actividad administrativa.					
27	En la institución expresa sus opiniones y toma decisiones sin temor a represalias.					
28	Existe la oportunidad de innovar y hacer las actividades en forma diferente, asumiendo la responsabilidad necesaria.					
REDES INTERNAS PRESENTES EN LA ORGANIZACIÓN						
29A	¿Las actividades administrativas en la institución se realizan en equipo?					
29B	Los directivos de la institución impulsan el trabajo en equipo con el personal administrativo de cada área.					

30	¿En la institución se ejerce el dialogo horizontal y comprensión mutua entre los compañeros?					
31	La comunicación, en la institución, se ejerce con respeto y tolerancia.					
32	La opinión pública apoya en el desarrollo administrativo de la institución.					

III. IDENTIDAD CORPORATIVA

N°	ITEMS	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
	IDENTIDAD CULTURAL					
01	¿En su trabajo existen personas con las que puede comunicarse con familiaridad?					
02	¿Dentro de su área, las relaciones personales entre compañeros de trabajo son de respeto y comprensión mutua?					
03	Expresa sus opiniones personales con confianza sobre el trabajo que realiza.					
04	Esta de acuerdo con la visión y misión de la institución (UNSAAC)?					
05	¿Conoce la identidad cultural de la institución en su puesto laboral?					
06	En la institución (UNSAAC), durante el trabajo, ¿Practica la identidad cultural?					
	SÍMBOLOS INSTITUCIONALES					
07	¿La UNSAAC es reconocida como una institución académica?					
08	Para usted los símbolos de la UNSAAC son importantes.					
09	Cree usted, los colores de la institución son adecuados para la identificación institucional.					
10	¿El logo de la UNSAAC es fácil de reconocer?					
	IDENTIDAD VERBAL					
11	¿El nombre de la institución es destacado en las jornadas de capacitación?					
12	Los símbolos y el logotipo de la institución son utilizados en todos los documentos oficiales.					
13	El nombre de la institución (UNSAAC) hace referencia a una entidad académica superior y representativa en la Región.					
	IDENTIDAD OBJETUAL					
14	¿La UNSAAC proporciona materiales de escritorio e indumentarias con los colores, logos y nombre de la institución para realizar su labor administrativa?					
15	Las oficinas de la institución cuentan con equipos de cómputo, mesas, sillas, calendarios, agendas y están identificados con los colores, logos y nombre de la institución.					
16	Esta de acuerdo en que la institución ofrece materiales de escritorio e indumentarias con los colores, logos y nombre de la UNSAAC.					
	IDENTIDAD AMBIENTAL					
17	¿Las instalaciones de equipos de laboratorio en la institución cumplen con la identificación ambiental mínima?					
18	La infraestructura y las instalaciones son adecuadas para cada una de las áreas administrativas de la institución.					
19	Las instalaciones de laboratorio, centro de cómputo, biblioteca, etc., en la institución son adecuados para los trabajos que realiza el personal administrativo.					
	IDENTIDAD COMUNICACIONAL					

20	¿Se difunde de manera oportuna la información en su área de trabajo?					
21	La recepción de documentos es inmediata y oportuna, para procesar y atender al público.					
22	En la institución, existen instalaciones comunicacionales exclusivos para las áreas administrativas.					

IV. COMPETITIVIDAD DEL TALENTO HUMANO

Nº	ITEMS	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
	POTENCIAL COMPETITIVO					
1	Las capacidades profesionales son tomadas en cuenta para asignar los puestos laborales.					
2	El ambiente laboral es adecuado para desempeñar las funciones entre los compañeros de trabajo.					
3A	La institución por intermedio del talento humano promueve el trabajo en equipo					
3B	El área de recursos humanos cumple con coordinar con las áreas administrativas para trabajar en equipo.					
4	El personal administrativo muestra creatividad para desempeñar labores administrativas.					
5	Usted propicia la iniciativa para realizar trabajos en equipo en la institución.					
6	Trabaja usted con responsabilidad y eficacia en el área asignado.					
7	Usted cuenta con equipo tecnológico que contribuyen a mejorar la gestión administrativa de la institución.					
	PROCESOS COMPETITIVOS					
8	El personal administrativo conoce sobre el uso, cuidado y mantenimiento de los bienes de la institución.					
9	¿Usted participa en la toma de decisiones de las directivas internas?					
10	La calidad de servicios administrativos está relacionado con la satisfacción de los usuarios.					
11A	La oficina de talento humano realiza constante capacitación a los trabajadores administrativos.					
11B	Los programas de capacitación se realizan de acuerdo a los planes y programas de las áreas administrativas.					
	DESEMPEÑO COMPETITIVO					
12	Realizo de manera eficiente mi actividad laboral y permanezco en la institución.					
13	Usted considera la disciplina como un valor social y fundamental en la institución.					
14	Las quejas y reclamos del usuario son atendidos en la brevedad del tiempo que considera prudente.					
15	Todos los trabajos que realizas en la institución, se mantiene en estricta reserva y confidencialidad.					
16A	Usted propone mejoras para la oficina donde labora.					
16B	¿El talento humano con personal preparado e idóneo es una oficina de innovación y competitividad para la institución?					
17	La puntualidad influye en el desempeño laboral del personal administrativo.					
18A	Usted muestra empatía por los compañeros administrativos y por la institución.					
18B	En las relaciones personales, en todas las oficinas de la institución, utilizan una comunicación asertiva.					

19	Usted trabaja con responsabilidad y honradez en la institución.					
20	El personal administrativo se preocupa, por la integridad de la institución tanto académica y administrativa.					

Muchas gracias por su colaboración