



UNA MIRADA A LA GESTIÓN DE LA REPUTACIÓN EN LAS UNIVERSIDADES

A look at reputation management in universities

MARELBY AMADO MATEUS, FERNANDO JUAREZ ACOSTA
Escuela de Administración, Universidad del Rosario, Colombia

KEYWORDS

Management
Reputation
Universities
Stakeholders
Models

ABSTRACT

Managers of higher education institutions (HEIs) have faced the challenges brought about by increased competition in the sector, and the difficulties in developing, communicating and positioning a differential in their academic proposals. This has implied a change in the strategic approach to marketing and university reputation management. However, there is still a lack of clarity about what reputation management implies in universities and what its dimensions are, so a structured literature review is proposed to answer these questions.

PALABRAS CLAVE

Gestión
Reputación
Universidades
Grupos de interés
Modelos

RESUMEN

Los directivos de las instituciones de educación superior (IES) se han enfrentado a los desafíos que trae consigo el importante aumento de la competencia en el sector, y las dificultades en el desarrollo, comunicación y posicionamiento de un diferencial en sus propuestas académicas. Esto ha implicado un cambio de enfoque estratégico desde el marketing y desde la gestión de la reputación universitaria. Sin embargo, aún falta claridad sobre qué implica la gestión de la reputación en las universidades y cuáles son sus dimensiones, por lo cual se plantea una revisión estructurada de literatura para dar respuesta a estos interrogantes.

Recibido: 02/ 05 / 2022

Aceptado: 12/ 07 / 2022

1. Introducción

La reputación en las universidades se ha convertido en un factor determinante para el posicionamiento, la competitividad de las universidades (Roberts y Dowling, 2002) y como una fuente de diferenciación (Pfarrer et al., 2010), de manera que reduce la incertidumbre en la toma de decisiones de sus públicos de interés tanto de los futuros estudiantes como de docentes (Rindova et al., 2005; Munisamy et al., 2014) y aumenta la confianza en el servicio (Smith et al., 2010). El enfoque tradicional de conceptualizar la reputación es basado en la valoración y percepciones de los públicos de interés o stakeholders sobre una organización (Fombrun, 1996). Estos stakeholders son usualmente divididos en internos y externos (de Chernatony y Harris 2000; Reznik y Yudina, 2018). Dentro de los internos están los docentes, el personal administrativo y los estudiantes, éstos últimos son considerados de vital importancia para las universidades ya que ellos son los usuarios que tienen la experiencia directa con el servicio de educación (Marquina et al., 2014). De igual forma, en cuanto a los docentes, la buena reputación atrae al mejor talento y facilita su retención (Lemmink et al., 2003; Suomi et al., 2014) generando una mayor lealtad tanto de usuarios del servicio como del talento humano (Fombrun, 1996). Sin embargo, lograr altos índices de reputación no es tarea fácil para ninguna institución y mucho menos para aquellas relativamente nuevas en el mercado, dado que la reputación requiere de tiempo para desarrollarse (Miotto et al., 2020), y por ser un constructo multidimensional presenta desafíos para su gestión (Del-Castillo-Feito et al., 2019).

Aunado a lo anterior, la literatura académica ha identificado que tanto la reputación como la imagen y la identidad son activos intangibles de gran valor para la gestión que realizan las universidades (Maduro et al., 2018). De hecho, se considera el activo organizacional más valioso (Gibson et al., 2006, p. 15), que sirve como sustituto de la calidad a la hora de seleccionar y evaluar una universidad (Hemsley-Brown, 2012; Munisamy et al., 2014), sirve de soporte para los graduados que buscan su nuevo empleo (Alessandri et al., 2006; Finch et al., 2013) ya que los graduados de las universidades prestigiosas y reconocidas tienen una mayor seguridad de conseguir un empleo acorde con sus expectativas y para la empresa, asegura la consecución de talento humano calificado (Sultan y Wong, 2012). También se ha evidenciado que una reputación e imagen positivas influyen en la satisfacción de estudiante con la universidad (Palacio et al. 2002; Davies et al. 2002). Sin embargo, la construcción de capital reputacional depende de las valoraciones de los stakeholders, tal como se mencionó, y esto se convierte en una fuente de riesgo que es necesario gestionar (Fombrun et al., 2000), ya que tal como lo afirma Becher (1989, p. 52) „la moneda principal para el académico no es el poder como lo es para el político, o la riqueza, como lo es para el empresario, sino la reputación”. Asimismo, es importante precisar que la reputación es un indicador de la capacidad que tiene una institución para dar respuesta las necesidades de sus usuarios y en general de los stakeholders (Nguyen y LeBlanc, 2001).

Con el fin de lograr mejoras en dicha gestión, los directivos han realizado esfuerzos y han invertido recursos tanto humanos como financieros, para incidir en las percepciones tanto de los estudiantes como de los demás públicos de interés (LaFuente-Ruiz-de-Sabando et al., 2018). En este esfuerzo, algunas las universidades han generado propuestas y estrategias tendientes a mejorar sus funciones sustantivas a saber, docencia, investigación y extensión o relacionamiento con la comunidad, mientras que otras han gestionado la reputación desde el área de marketing, desde donde se hacen importantes aportes en investigación (Plewa et al., 2016). Sin embargo, no es claro cuáles son las dimensiones relevantes de la reputación, cómo se construye y cuáles de sus elementos constitutivos tienen un mayor impacto. Por esta razón se planteó como objetivo de estudio, un análisis de la gestión de la reputación dando respuesta a las siguientes preguntas de investigación: 1) ¿Cómo se ha entendido la gestión de la reputación?, 2) ¿Cuáles son las dimensiones de la reputación o cómo se construye?

Para cumplir con este objetivo se realizó una revisión estructurada de literatura sobre la gestión de la reputación y dentro de ella se identificaron las dimensiones y los elementos con los cuales se construye la reputación de las universidades, así como los modelos propuestos. Para lo cual, este artículo presenta en primer lugar, una aproximación conceptual a la reputación en las universidades, una descripción de la metodología, los resultados, la discusión y las conclusiones.

2. Aproximación conceptual a la reputación en universidades

La definición más representativa en la literatura académica sobre la reputación corporativa es la planteada por Fombrun en el año de 1996, hasta la fecha es una de las más citadas (Walker, 2020; Amado y Juarez, 2022). Su definición se enfoca en tres pilares importantes, 1) la reputación se fundamenta en las percepciones, lo que hace difícil ejercer el control sobre ella, y pone en duda la objetividad de dichas percepciones, 2) es la percepción agregada de diversos los stakeholders tanto internos como externos los cuales tienen diferentes intereses y conceptos valorativos, razón por la cual, Walker (2010) plantea que no es apropiado sumar los conceptos de los stakeholders tanto a favor y en contra para desarrollar una suma total de sus percepciones y, 3) es comparativa tanto con los competidores directos, como también con los estándares de servicio o de calidad (Brown y Longsdon, 1997; Fombrun, 1996; Walker, 2010; Wartick, 2002). Para Lange et al., (2011) la reputación consta de tres dimensiones también, la primera se refiere a que la organización o institución debe ser conocida, la segunda, es que se requiere ser conocido por algo, y la tercera, la favorabilidad generalizada que se entiende como la

percepción general positiva. Ambas propuestas tienen en común la percepción y la valoración colectiva de los stakeholders.

De igual forma, para Chen et al. (2015) la reputación se construye a través de tres dimensiones, a saber, creación de valor, recursos estratégicos y comunicación corporativa. El primero de ellos, referente a la creación de valor, se relaciona con la calidad del servicio brindado y la experiencia que obtiene el estudiante de ese paso por la universidad. El segundo, referente a los recursos estratégicos, implica que la reputación se convierta en una fuente de ventaja competitiva que envíe un mensaje claro a los estudiantes de las fortalezas que tiene la institución. Y, en tercer lugar, la comunicación corporativa, en donde la reputación actúa como herramienta para influir en las percepciones de los estudiantes, en sus decisiones y en la relación a largo plazo estudiante-universidad (Nguyen et al., 2016). Es decir, que la reputación es un concepto que depende de diversos factores, variables y constructos asociados, como, por ejemplo, la imagen (Del-Castillo-Feito et al., 2019).

En lo que respecta a la definición de la reputación en las universidades, Šontaitė y Bakanauskas (2011) la definen como el reconocimiento y la evaluación colectiva pero también subjetiva que realizan todos los stakeholders durante un período de tiempo, y que está influenciado por el comportamiento pasado de la institución, la comunicación y la capacidad de ésta para cumplir con las expectativas de su cliente en comparación con sus competidores. El proceso como tal de la gestión de la reputación que realiza la institución comienza con la formulación de la estrategia, que implica una revisión cuidadosa de la identidad de la organización que sirve de base para definir la visión que será la forma en que los stakeholders perciban la organización (Wæraas y Byrkjeflot 2012; Kuoppakangas et al., 2019). De igual forma, Alessandri et al. (2006, p. 261) definen la reputación de las universidades como las “representaciones colectivas que los múltiples constituyentes de la universidad – varios constituyentes externos, incluidos los medios de comunicación – tienen de la universidad a lo largo del tiempo”. También Cole y Bruch (2006), la definen como una representación o visión que tienen las personas en su mente creada a partir de la información que tiene sobre una universidad y su interacción con los diversos puntos de contacto. Otros autores definen la reputación como un conjunto de creencias, asociadas a una característica organizacional, que son generalizadas y difundidas de cierta manera (Barron y Rolfe, 2011; Maduro et al., 2018).

En todas las definiciones abordadas, la comunicación y el marketing juegan un papel importante para entregar el mensaje que las universidades quieren transmitir a sus stakeholders, y especialmente al futuro estudiante, a través del cual se posicionará con un diferencial que le permitirá obtener una ventaja competitiva, sin embargo, y dado que las instituciones de educación superior están ampliamente reglamentadas, los procesos, los enfoques de enseñanza-aprendizaje, las propuestas académicas, e incluso las actividades de relacionamiento con la comunidad pueden ser similares entre universidades, así como los resultados de investigación que tiene un peso importante en los rankings, más no en la experiencia del estudiante, donde el valor que percibe proviene de diversos factores tangibles e intangibles (Sánchez y Iniesta, 2007). Este hace que sea cada vez más difícil encontrar un “diferencial” que se convierte en realidad en un distintivo que el estudiante valore e influya realmente en sus decisiones tanto de carrera, como en la experiencia que vive al tomar el servicio de educación superior.

3. Metodología

Se realizó una revisión estructurada de literatura sobre la gestión de la reputación, siguiendo también algunos lineamientos de las revisiones sistemáticas de literatura (Tranfield et al., 2003) para dar mayor rigor a la revisión realizada. Dentro de la gestión de la reputación se identificaron las dimensiones y los elementos con los cuales se construye la reputación de las universidades, así como los modelos propuestos. Para esto se realizó una búsqueda en la base de datos Scopus de artículos que contienen las palabras claves “gestión de la reputación” “educación superior” y “universidad” (todas en inglés), en un período de tiempo de 10 años¹. En total se obtuvieron 48 artículos, de los cuales se seleccionaron artículos de investigación empírica y se omitieron proceedings que en total sumaron 8 artículos, y adicionalmente, se eliminaron otros 2 artículos a los cuales no se obtuvo acceso. En total se revisaron 38 artículos en una segunda fase, y se identificaron aquellos que permitían dar respuestas a las preguntas planteadas, no solo desde sus propios conceptos y hallazgos encontrados en su investigación, sino a la luz de otros autores que los precedieron y fueron citados en el documento. En una tercera fase, se revisaron en profundidad 13 documentos que abordan la reputación universitaria con un sustento teórico y conceptual necesario para los fines de este estudio.

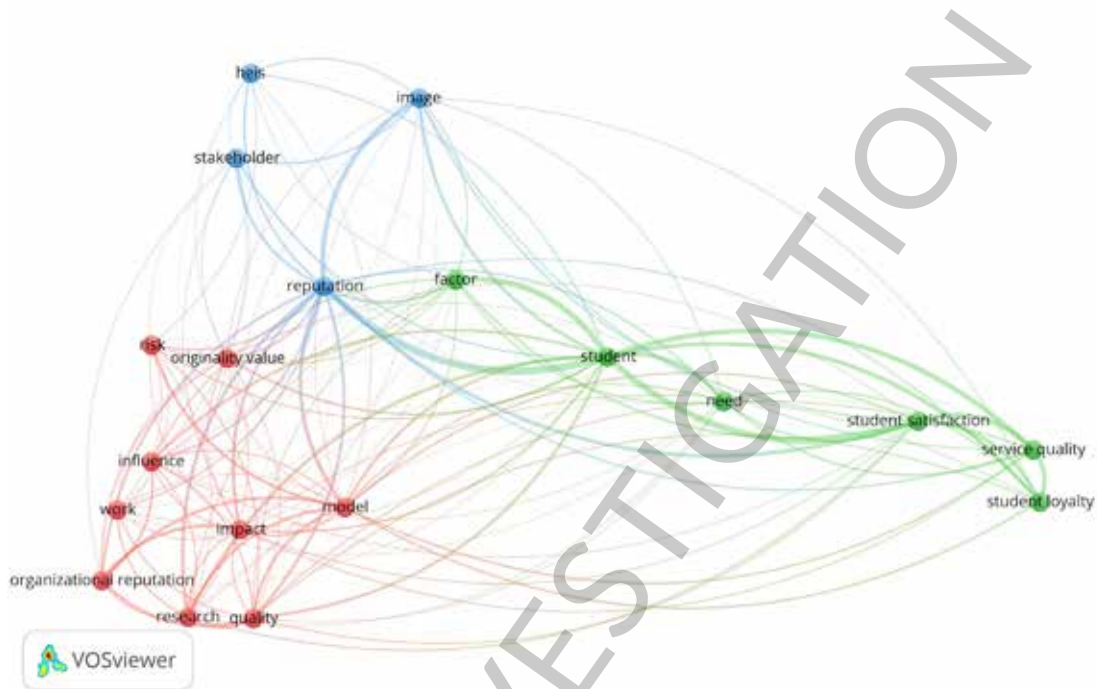
Para caracterizar los artículos revisados los años que tienen más artículos publicados son 2021 con 3 artículos, los años 2015, 2018, 2019 con dos artículos respectivamente, y los años 2014, 2016, 2020 y 2022 con un artículo respectivamente. En cuanto al enfoque y la herramienta de recolección de información, los artículos en su mayoría utilizaron un enfoque cuantitativo (9 artículos) a través de la encuesta, en menor proporción fueron los estudios cualitativos con 2 artículos que utilizan focus group y entrevistas, y con enfoque mixto fueron 2 artículos que utilizaron encuesta, análisis DOFA y entrevistas semiestructuradas. La población de estudio más utilizada fueron estudiantes con un total de 7 artículos, seguido de un enfoque a diversos stakeholders tanto internos como externos, con un total de 5 artículos y uno que analizó los resultados de las universidades.

¹ Código Boleano de búsqueda: (TITLE-ABS-KEY (reputation AND management) AND TITLE-ABS-KEY (higher AND education) AND TITLE-ABS-KEY (university)) AND PUBYEAR > 2011 AND (LIMIT- TO (SUBJAREA, “BUSI”))

4. Resultados

Como parte de la revisión general realizada, se desarrolló un mapa de co-ocurrencias mediante la herramienta VOSviewer, y a través del método de conteo completo, el programa identificó un total de 34 términos, de los cuales el sistema automáticamente selecciona el 60% de los términos más relevantes, seleccionando 20 términos, sin embargo, se eliminó el término “paper” ya que se consideró que no era necesario en el análisis de términos reales de las investigaciones, razón por la cual, se analizaron 19 términos. En la Figura 1 se muestra el mapa de co-ocurrencias resultante.

Figura 1. Mapa de co-ocurrencias



Fuente: Elaboración de los autores a partir del análisis de datos.

El programa generó tres clústeres de palabras que están correlacionadas. El primer clúster (color rojo) agrupa un total de 9 términos a saber: Impacto, investigación, influencia, modelo, calidad, riesgo, trabajo, valor de originalidad y reputación organizacional. El segundo clúster (color verde) agrupa 6 términos, factor, necesidad, calidad del servicio, estudiante, lealtad del estudiante y satisfacción del estudiante. Por último, el tercer clúster (color azul) agrupa cuatro términos, HEIs (Higher Education Institutions), imagen, reputación y stakeholders.

El primer clúster aborda las investigaciones respecto de los modelos de reputación organizacional enfocados en el análisis del impacto, la influencia y los riesgos. Dentro de esos estudios están, la investigación sobre el impacto de las dimensiones del valor de marca en la reputación universitaria en Georgia (Khoshtaria et al., 2020), el análisis de cómo influyen las actividades de marketing en la reputación de las HEIs desde la gestión de las impresiones (Angulo-Ruiz et al., 2022) y un estudio que abordó los modelos de mercadeo relacional en educación y su articulación con el docente universitario (Gómez-Bayona et al., 2019). El segundo clúster, se centra en el estudio del estudiante, sus necesidades y los factores que afectan su satisfacción y su lealtad, así como la calidad en el servicio, entre ellos están, la investigación que estudia el efecto de la calidad del servicio en la lealtad del estudiante y el rol mediador de la satisfacción (Khoshtaria et al., 2016), la aplicación del método Servqual (Service Quality) para la evaluación de la calidad de los servicios educativos en la educación superior (Ulewicz, 2014), el modelo de cambio de gestión basado en el empoderamiento y su relación con la mejora de la calidad universitaria (Sanusi et al., 2016). Por último, el tercer clúster, relaciona la reputación con la imagen y los stakeholders en las HEIs, dentro de los estudios están, la relación entre la imagen y la reputación en las universidades públicas españolas (Del-Castillo-Feito et al., 2019), una revisión de la literatura sobre la imagen y la reputación en educación superior (Lafuente-Ruiz-de-Sabando et al., 2018) y una investigación que abordó la reputación en la educación superior a través de la proximidad de los grupos estratégicos (Finch et al., 2015).

Una vez analizadas las correlaciones temáticas encontradas en los artículos revisados, se procede a abordar y dar respuesta al primer cuestionamiento sobre ¿qué se ha entendido como gestión de la reputación?, ya que desde la perspectiva de los directivos universitarios es importante comprender como gestionar la reputación a partir de la comprensión de las actividades y procesos que abarca, lo que presenta un importante reto desde la gerencia estratégica. Razón por la cual, en la Tabla 1 se presentan los diversos acercamientos y abordajes

conceptuales sobre la gestión de la reputación. Cabe aclarar, que se incluyen menciones de la gestión, dado que los conceptos sobre gestión de la reputación, fueron escasos.

Tabla 1. *¿Qué se ha entendido como gestión de la reputación?*

Gestión de la reputación	Autores
Los activos intangibles como la identidad, la imagen y la reputación corporativa aparecen como elementos muy valiosos que presentan una importancia creciente en la gestión de las universidades. Las IES han entrado en un contexto de mercado donde la sostenibilidad requiere la adopción de más pautas de gestión empresarial.	(Ruão y Carrillo, 2005)
A una empresa le lleva tiempo construir su reputación a través de una gestión adecuada.	(Foroudi et al., 2014, 2016)
La gestión de la reputación requiere una comprensión de la construcción de la reputación y de cómo los diferentes grupos objetivo la perciben y responden.	(Ressler y Abratt, 2009)
La tarea clave en la gestión exitosa de la reputación es determinar qué quiere cada parte interesada	(Argenti, 2000, p. 177)
Las propiedades importantes de la gestión de la reputación incluyen su “naturaleza estratégica, que asegura una transición de soluciones locales (relacionadas con la actitud de la sociedad hacia la organización) con efecto a corto plazo a la lógica de múltiples pasos de un progreso constante y sostenible hacia la meta”	(Oleynik y Lapshov, 2003)
Para lograr el objetivo principal de la universidad, satisfacer las necesidades de la sociedad y sus ciudadanos individuales en servicios educativos de alta calidad, se necesita un trabajo eficaz de los empleados y departamentos de la universidad en su conjunto, lo que conduce a la creación de una reputación positiva. Para lograrlo, se deben utilizar los mecanismos de gestión de la reputación.	(Roberts, 2009)
La reputación es difícil de controlar, pero es importante y crucial para la competitividad de las empresas que gestionan su reputación para ser más coherentes en sus acciones y un mayor diálogo con su público.	(Federkeil, 2009, p. 32)
El tamaño, las estructuras, la cultura, los estándares y la credibilidad de la empresa son influyentes de percepción tangibles e intangibles. Esta idea carece de una comparación entre identidad e imagen. Suponiendo que la imagen (externa) está vinculada a la identidad (interna), se debe considerar que la gestión y el control de la reputación se realizan desde dentro de la organización	(Davies et al., 2003, 2004)
La gestión de la reputación en las universidades es importante para la eficiencia, para retener un puesto en un sistema político-administrativo y para mejorar su capacidad de actuar con eficacia.	(Hemsley-Brown, 2012) (Munisamy et al., 2014)
la gestión de la reputación puede considerarse un proceso racional o instrumental. Como se observa en los estudios de branding relacionados con las ciencias políticas, los líderes centrales de las organizaciones públicas, sus expertos en comunicación o los especialistas en tecnología utilizarán estrategias sistemáticas para posicionar sus organizaciones en la perspectiva de las partes interesadas internas y externas para promover sus objetivos e intereses básicos	(Wæraas y Maor, 2015, pág.5)
Como reflejo de la importancia y la justificación de las estrategias de gestión de la reputación en los negocios, las instituciones de educación superior han comenzado a centrarse cada vez más en la marca, la comunicación corporativa y la reputación como prioridades estratégicas	(Waeraas y Solbakk, 2009)
La intención de la gestión de la reputación es proporcionar apoyo y desarrollar la buena voluntad y la holgura en general, así como generar apoyo específico para adquirir recursos.	(Cyert y March 1963) (Easton, 1965)
Por lo tanto, las instituciones de educación superior y las universidades tienen el desafío cada vez mayor de gestionar lo que representan y cómo se perciben, y una institución puede tener muchos perfiles diferentes que deben alinearse bajo una sola marca paraguas	
la gestión de la reputación puede caracterizarse por “pirotecnia retórica - bonita a la vista pero de poca consecuencia estructural” o puede lograr un equilibrio entre ser “excesivamente vaga o irrealmente aspiracional o ambas cosas”.	(Morphew y Hartley, 2006, pp. 456-7)
Se pueden formular tres perspectivas diferentes sobre las fuerzas que impulsan la gestión de la reputación.	(Christensen et al., 2007)
<ol style="list-style-type: none"> 1. la reputación está relacionada con un contexto cultural y social, 2. la gestión de la reputación puede considerarse un proceso racional o instrumental, y 3. el perfil de reputación puede reflejar principalmente los valores y normas culturales convencionales de la organización. 	
con base en una perspectiva neoinstitucional o socialconstructivista, la reputación está relacionada con un contexto cultural y social global más amplio y, por lo tanto, las organizaciones pueden estar fuertemente influenciadas por el macroambiente o pueden utilizar este contexto	(Meyer et al., 2006)
La gestión de la reputación se basa en mitos y símbolos, no en la realidad; por lo tanto, puede ser “hipócrita” o “doble discurso”	(Brunsson, 1989)

Gestión de la reputación	Autores
Los actores intermediarios en los campos organizacionales, como organizaciones internacionales, firmas consultoras globales, organizaciones de monitoreo y certificación, y organizaciones de medios y no gubernamentales, brindan información "objetiva" (por ejemplo, clasificaciones, recetas y estándares) que influye en la gestión de la reputación	(Elsbach y Kramer, 1996).
Los símbolos de reputación pueden ser un medio para fines instrumentales. La interpretación racional de la gestión de la reputación incluye una perspectiva económica o de racionalidad limitada	(Rindova y Martins 2012)
el perfil de reputación puede reflejar principalmente valores y normas culturales convencionales de la organización, como sus características institucionales centrales. Los líderes promueven las "necesidades de la historia" en su marca.	(Selznick, 1957)
Los símbolos de reputación indican dependencia de la ruta; es decir, representan las "raíces" que determinan las "rutas" o trayectorias a seguir	(Krasner, 1988)
El camino cultural reflejado en los símbolos puede estar asociado con un contexto macroinstitucional, características culturales sistémicas o características microculturales de un país.	(Fombrun, 2012)
La gestión de la reputación es el uso organizado y sistemático de símbolos reputacionales.	(Busuioac, 2016)
las instituciones de educación superior realizan una inversión sustancial en el desarrollo y la gestión de sus marcas, lo cual es una tarea compleja dado que los servicios en cuestión son a la vez intangibles e inseparables	(Curtis et al., 2009)

Fuente: Elaboración de los autores

Según lo evidenciado, la gestión de la reputación implica un enfoque estratégico para gestionar los activos intangibles de la universidad como la identidad, la imagen, la marca, y en general, sus símbolos reputacionales. Pero la tarea más importante es la necesidad de un diálogo y comunicación constante con los diferentes stakeholders para conocer y comprender lo que éstos requieren, perciben y responden, así como para desarrollar su buena voluntad. La gestión de la reputación también requiere de comprender tanto el contexto externo e interno de la universidad. En el contexto externo se debe considerar el macroambiente entendiendo el comportamiento socioeconómico y cultural a nivel local y global. En el contexto interno es importante el trabajo eficaz de los empleados y departamentos de la universidad, así como el tamaño, las estructuras, la cultura, los estándares y la credibilidad.

Por otra parte, y dando alcance al segundo interrogante, en la Tabla 2 se aborda cómo se construye la reputación, para lo cual se identificaron las dimensiones y factores desde los cuales los autores consultados sugieren tomar como base y referente en la implementación y desarrollos de sus planes estratégicos de negocio, especialmente en las universidades que tienen áreas de encargadas de la reputación que usualmente dependen o están relacionadas con el departamento o área de marketing.

Tabla 2. ¿Cómo se construye la reputación?

Dimensiones y constructos	Autores
Se identifican tres dimensiones de la reputación de una universidad: calidad del desempeño académico, calidad del desempeño externo y compromiso emocional. En el contexto de las instituciones de educación superior, se sugiere que las descripciones de "carácter estratégico" estén vinculadas a características como la tradición, el patrimonio y el prestigio.	(Alessandri et al., 2006)
La reputación organizacional se puede construir o institucionalizar a través de un tercero de alto estatus o de las evaluaciones de los interesados.	(Rindova et al. 2005)
Dos son los elementos clave en el proceso de construcción de reputación: la sociedad civil que recibe e interpreta información sobre nuevos proyectos empresariales y las comunicaciones de los medios, es decir, los canales a través de los cuales la información sobre proyectos empresariales llega a posibles interesados.	(Carayannis y Campbell, 2012) (Fombrun y Shanley 1990)
...incorpora las opiniones de los interesados internos y externos. y es relativa a los pares o rivales de un sujeto. Los elementos incluidos en esta dimensión son más intangibles e incluyen elementos como la confianza, la admiración y el afecto.	(Fombrun, 1996) (de Chernatony, 1999) (Chun, 2005) (Bromley, 1993)
En el contexto de las instituciones de educación superior, la "fuerte tradición" emerge como un elemento clave.	(Yang et al., 2008) (Chevalier y Conlon, 2003)

Dimensiones y constructos	Autores
<p>Mediante la evaluación comparativa efectiva de la reputación (por lo que se conoce a una corporación en base a acciones pasadas) a la identidad (lo que una corporación defiende y por lo que desea ser conocida), se comunican mensajes positivos y consistentes, se fomentan las relaciones a largo plazo con las partes interesadas y se fomenta el éxito del mercado logrado.</p> <p>La reputación corporativa se basa en una evaluación general y global; la reputación se refleja en los juicios de consenso y es evaluativa (es decir, bueno contra malo).</p>	<p>(Roberts y Dowling 1997) (Roberts y Dowling 2002)</p>
<p>La reputación corporativa solo puede construirse durante un largo período de tiempo.</p>	<p>(Srivastava et al. 2001)</p>
<p>Ganar reputación como una institución educativa es un proceso largo y arduo que requiere un compromiso con la excelencia en la entrega de resultados educativos y de investigación de calidad.</p>	<p>(Arambewela y Hall 2009)</p>
<p>Durante el formación de reputación, los medios de comunicación son críticamente importantes porque "proporcionan un foro donde las organizaciones y las partes interesadas debaten qué constituye una buena organización y qué organizaciones tienen buena reputación "</p>	<p>(Deephouse, 2000, p. 1,097)</p>
<p>Es impactada por la productividad de la investigación.</p>	<p>(Grunig, 1997)</p>
<p>La reputación se gana mientras que el estado se confiere.</p>	<p>(Podolny, 2010)</p>
<p>A medida que las universidades se han vuelto más expuestas a las fuerzas competitivas del mercado, el marketing se ha vuelto más importante para contribuir a la creación de imágenes institucionales favorables que ayuden a atraer estudiantes, personal y recursos.</p>	<p>(Wilkins y Huisman, 2015, págs. 1256-1257)</p>
<p>Propuesta de modelo conceptual para medir la reputación en el campo de las escuelas de negocios basado en el RepTrack Pulse y Reprack Index del Reputation Institute.</p>	<p>(Vidaver-Cohen, 2007)</p>
<p>Mencionan cinco elementos que comprenden la reputación general de una universidad, a saber: liderazgo, enseñanza, investigación, servicio y equidad.</p> <p>Se forma una reputación durante un largo período de tiempo a través de la interacción social y las comunicaciones públicas.</p>	<p>(Brewer y Zhao, 2010)</p>
<p>Cada contacto, cada mención de los medios, cada rumor, cada filtración, cada chisme desempeñará su papel en formar una impresión general de la posición de una organización.</p>	<p>(Rayner, 2005, p. 1)</p>
<p>La reputación de las IES se ve como una evaluación pública, una opinión sobre la universidad, que se crea bajo la influencia de diversos factores de su entorno externo e interno. La reputación de una institución de educación superior se puede dividir en externa e interna:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reputación externa: evaluación de las actividades de la universidad por parte de representantes de su entorno externo; - Reputación interna: opinión del personal docente, el personal, los estudiantes de posgrado, los aspirantes, los candidatos a doctorado y los estudiantes de la universidad sobre dicha universidad. 	<p>(Roberts, 2009)</p>
<p>Seis factores que influyen en la elección de los estudiantes de un IES, que fueron la reputación de calidad de la institución, sus conexiones o colaboraciones con otras instituciones familiares para los estudiantes, el personal de alta calidad, el tamaño de su base de alumnos, el número de estudiantes matriculados en la institución, y el número de calificaciones de los estudiantes que se reconocen.</p>	<p>(Mazzarol y Soutar, 2002)</p>
<p>Los estudiantes consideraron la disponibilidad de instalaciones, alojamiento y becas como parte de la reputación de una institución durante su proceso de toma de decisiones.</p>	<p>(Bodycott, 2009)</p>
<p>Los estudiantes consideran las cualidades de los hoteles y restaurantes, el alojamiento, las instalaciones de gimnasio, la biblioteca y las instalaciones de laboratorios multimedia, ya que podrían ayudarlos en su estudio y brindarles una experiencia industrial real.</p>	<p>(Shan et al., 2013)</p>
<p>Se enfatiza en la importancia de la calidad del servicio y el establecimiento de relaciones a largo plazo como el último medio para crear la reputación sostenible de las IES en lugar de centrarse en sus ingresos e instalaciones.</p>	<p>(Petruzzellis y Romanazzi, 2010)</p>
<p>Dentro de los elementos fundamentales está el carácter estratégico de la educación innovadora y el desarrollo de credenciales empleables.</p>	<p>(McCormick y Zhao, 2005) (Wickramasinghe y Perera, 2010)</p>
<p>La reputación está influenciada por las experiencias académicas, relacionales y físicas interconectadas de los estudiantes.</p>	<p>(Sajtos et al., 2015)</p>
<p>La reputación de las organizaciones públicas se divide en cuatro dimensiones: performativa, moral, técnica / profesional y procedimental.</p>	<p>(Hemsley-Brown, 2012) (Munisamy, et al., 2014)</p>
<p>Se ha interpretado de manera muy limitada, ya que se basa principalmente en una sola actividad académica (investigación), un producto de esa actividad (artículos de revistas revisados por pares) y en una medida de ese producto (citas). En todo caso, esta práctica se está volviendo más establecida y extendida en un entorno digital global altamente competitivo y abierto.</p>	<p>(Nicholas et al. 2015)</p>
<p>Se destaca el hecho de que el valor de la reputación es moderado por el grupo de partes interesadas y el país considerado.</p>	<p>(Ali et al., 2015)</p>
<p>A pesar de que existen muchos factores que afectan la reputación en el campo académico, las condiciones de los profesores y estudiantes, como los salarios y las tasas de graduación, aparecen como relevantes en la literatura.</p>	<p>(Volkwein y Sweitzer, 2006)</p>

Dimensiones y constructos	Autores
Se relaciona con liderazgo, docencia, investigación, servicio ofrecido y calidad	(Brewer & Zhao, 2010)
Se ha argumentado que las opiniones sobre la reputación de investigación de una universidad se basan principalmente en publicaciones de investigación.	(Clemens et al., 1995)
En un entorno que pone un énfasis significativo en la productividad de la investigación, el mantra de "publicar o perecer" impregna a las universidades a través de la ubicación geográfica y la disciplina	(De Rond y Miller, 2005)
Muchas o todas las organizaciones en una categoría dada pueden tener la misma o similar reputación en medidas particulares, y las reputaciones pueden existir a nivel grupal.	(Wolf y Jenkins, 2018)

Fuente: Elaboración de los autores

En resumen, la construcción de la reputación puede desarrollarse a partir de diversas dimensiones y sobre todo desde diferentes enfoques. La reputación es el resultado de la calidad del desempeño académico, del desempeño externo y compromiso emocional, de las evaluaciones y juicios de stakeholders tanto internos como externos, de la sociedad que recibe la información y los medios de comunicación, y de la fuerte tradición de la universidad. En este sentido es preciso mencionar de forma reiterativa, que la reputación se construye en un largo período de tiempo, y está grandemente influenciada por la calidad de sus procesos de investigación y sus indicadores de productividad.

De igual forma, se evidencia otras dimensiones como la creación de imagen institucional, los elementos dentro de la universidad tales como el liderazgo, la enseñanza, la investigación, el servicio y la equidad. También se menciona la disponibilidad y calidad de las instalaciones, alojamientos, laboratorios, bibliotecas y becas, así como la calidad del servicio, las condiciones de los profesores, sus salarios y las tasas de graduación. Además, se afirma que el carácter estratégico de la educación innovadora puede generar mejoras en la percepción de la reputación. Por otra parte, y desde la perspectiva del estudiante quien es reconocido como stakeholder principal, se toman en cuenta sus experiencias académicas, relacionales y físicas.

Adicionalmente, se hizo una revisión sobre los modelos de gestión de la reputación en las HEIs o IES, y se encontró que la gestión es un elemento clave para manejar las relaciones y las percepciones de los públicos internos y externos. En la búsqueda realizada se encontraron dos propuestas de modelos para la gestión estratégica de la reputación en las universidades. El primero propone tres elementos clave que están relacionados con un sistema de ideas y principios: 1) el contexto institucional, 2) el marco de reputación institucional, y 3) la estrategia y el marco operativo (Maringe y Gibbs, 2009, p. 140).

El segundo, define la gestión en tres fases de forma secuencial: 1) Conocer, que implica la identificación de las percepciones de los stakeholders y los resultados de las funciones sustantivas de la IES. 2) Decidir, sobre lo que más aporta valor y que diferencia a la institución para luego planear la hoja de ruta. 3) Innovar, que implica la acción de las decisiones tomadas, la inclusión de toda la universidad y una estrategia de comunicación efectiva y eficiente (Mora, 2015, p. 53).

Dentro de la gestión de la reputación en IES es importante entender la importancia del papel del marketing para comunicar el valor, la diversidad de los stakeholders y el enfoque de la institución. En especial cuatro áreas donde el papel del marketing es transcendental: la complejidad de la oferta, el papel social de las IES, la importancia creciente del desempeño financiero, y el enfoque en el mercado que ve a los estudiantes como unos consumidores informados y con necesidades diferentes (Gibbs y Knapp, 2012).

5. Discusión y conclusiones

El análisis realizado reveló que la gestión de la reputación debe ser una prioridad estratégica, ya que influye en la sostenibilidad de las universidades, así como en su eficiencia y eficacia. Se encarga de administrar lo que la universidad representa y como es percibida, ya que tiene una gran influencia, y a su vez es influenciada por las opiniones de los públicos de interés, por lo cual es imprescindible conocer las necesidades y deseos de los diversos stakeholders, porque esta información es la clave para una buena gestión reputacional, cuyos resultados e indicadores se ven reflejados en el mediano y largo plazo. La gestión de la reputación está inmersa en un contexto cultural permeado por los valores y las normas de dicha cultura, y requiere del esfuerzo constante y sostenido de la parte administrativa y docente de una universidad.

También se evidenció que la reputación es, en efecto, un elemento intangible de vital importancia para las universidades, pero que representa un reto importante para su gestión ya que es de difícil control por su dependencia de las valoraciones que realizan los diversos grupos de interés, quienes tienen diferentes percepciones de acuerdo con sus necesidades, expectativas y el grado de importancia, así como el valor que asignan a los elementos tanto tangibles como intangibles del servicio de educación prestado. De igual forma, se encontró una fuerte relación entre la reputación y los símbolos reputacionales que son criticados por su falta de coherencia entre lo que proyectan y lo que en realidad son, respecto a la institución que representan, por lo que la reputación de la universidad se vuelve más retórica y aspiracional que real, y es tachada de hipócrita. En consecuencia, es

necesario trabajar en diferentes frentes, como la comunicación y la marca, pero también, en la racionalidad de la reputación, y para ello, las métricas y rankings se convierten en un elemento fundamental para dar mayor objetividad en la valoración de los resultados.

Las tendencias temáticas de investigación sobre la reputación y su gestión, mostraron tres enfoques claros. El primero, relacionado con los aportes en la construcción de modelos de reputación, el estudio de su conformación, impacto, influencias y riesgos en el contexto económico y social, que entrega hallazgos importantes que los directivos de universidades pueden tomar en cuenta en la gestión estratégica y reputacional que realizan. Una segunda tendencia temática, investiga el papel del estudiante como actor y usuario principal del servicio de educación sus percepciones, necesidades, y los factores que impactan en la satisfacción y lealtad de los mismos. Estas investigaciones aportan información relevante para construir un mejor “customer journey map” adaptado al estudiante como co-creador de su proceso de aprendizaje, el cual le proporcionará una experiencia que se espera, sea perciba como valiosa para su formación profesional y personal. Y, por último, la tercera tendencia, es el estudio de la relación entre la imagen y la reputación a través de los diversos stakeholders. Las investigaciones han concluido que existen una relación de influencia de la imagen sobre la reputación, y que tanto la imagen como la reputación dependen de las valoraciones que realizan los diversos stakeholders, y con especial atención en las percepciones de los estudiantes.

También se observó que, las principales dimensiones de la reputación pueden dividirse en dos grupos, el primero de ellos las dimensiones relacionadas con lo racional, entre las que se identifica de forma importante la investigación y las publicaciones como principal elemento que influye en los indicadores y rankings donde las universidades esperan posicionarse con resultados educativos que evidencien su compromiso con la excelencia. Otra dimensión importante, es la relacionada con la gestión de espacios físicos como las instalaciones, bibliotecas, restaurantes, laboratorios etc. Sobre todo, para formación a nivel de pregrado. El segundo grupo de dimensiones, son relacionadas con la experiencia del estudiante en su proceso formativo, y que particularmente se enfocan en elementos de corte más intangible y perceptivo, como el reconocimiento de la tradición, el patrimonio, el prestigio, la confianza, la admiración, el afecto, el liderazgo, los procesos de enseñanza, de investigación, servicio y equidad, que sumados permiten evaluar la calidad del desempeño académico, la calidad del desempeño externo y el compromiso emocional, así como el potencial para la creación de valor.

Por otra parte, también se resalta la importancia de la comunicación, los medios de comunicación y la interacción social en la construcción de la reputación, al igual que el papel del marketing para gestionar dichos esfuerzos, convirtiéndose en un recurso estratégico valioso que permitirá entregar el mensaje que la institución desea transmitir a los diferentes grupos de interés, iniciando por los grupos internos con el fin de generar la satisfacción y la lealtad, y los grupos externos con mensajes que atraigan tanto a estudiantes como a docentes calificados.

6. Agradecimientos

Agradecimientos especiales a la Escuela de Administración de la Universidad del Rosario, por el apoyo en el desarrollo de la tesis titulada “Relación entre el valor percibido, la experiencia del cliente y la reputación en las universidades privadas colombianas” en donde nace este artículo.

Referencias

- Alessandri, S., Yang, S.-U., & Kinsey, D. (2006). An Integrative Approach to University Visual Identity and Reputation. *Corporate Reputation Review*, 9, 258-270. <https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1550033>
- Ali, R., Lynch, R., Melewar, T. C., & Jin, Z. (2015). The moderating influences on the relationship of corporate reputation with its antecedents and consequences: A meta-analytic review. *Journal of Business Research*, 68(5), 1105-1117. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2014.10.013>
- Amado, M., & Juarez, F. (2022). Reputation in higher education: A systematic review. *Frontiers in Education*. <https://doi.org/10.3389/educ.2022.925117>
- Angulo-Ruiz, F., Pergelova, A., Chebeñ, J., & Angulo-Altamirano, E. (2022). How do marketing activities influence organizational reputation in higher education institutions? An impression management perspective across eight countries. *International Marketing Review*, ahead-of-print(ahead-of-print). <https://doi.org/10.1108/IMR-05-2021-0180>
- Arambewela, R., & Hall, J. (2009). An empirical model of international student satisfaction. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 21, 555-569. <https://doi.org/10.1108/13555850910997599>
- Argenti, P. (2000). Branding B-Schools: Reputation Management for MBA Programs. *Corporate Reputation Review*, 3(2), 171-178. <https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1540111>
- Barron, D., & Rolfe, M. (2011). *Measuring Reputation: Corporate Appeal, Political Influence and Regulation* (Working Papers archive). Oxford University.
- Becher, T. (1989). *Academic Tribes and Territories: Intellectual Enquiry and the Cultures of Disciplines*. The Society for Research into Higher Education & Open University Press.
- Bodycott, P. (2009). Choosing a higher education study abroad destination. *Journal of Research in International Education*, 8, 349-373. <https://doi.org/10.1177/1475240909345818>
- Brewer, A., & Zhao, J. (2010). The impact of a pathway college on reputation and brand awareness for its affiliated university in Sydney. *International Journal of Educational Management*, 24(1), 34-47. <https://doi.org/10.1108/09513541011013033>
- Bromley, D. (1993). *Reputation, Image, and Impression Management* (1.^a ed.). John Wiley & Sons.
- Brown, B., & Logsdon, J. M. (1997). *Factors influencing Fortune's corporate reputation for* (J. Weber & K. Rehbein, Eds.; Vol. 8, pp. 184-189).
- Brunsson, N. (1989). *The Organization of Hypocrisy: Talk, Decisions and Actions in Organizations*. Wiley.
- Busuioac, E. M. (2016). Friend or foe? Inter-agency cooperation, organizational reputation, and turf. *Public Administration*, 94(1), 40-56. <https://doi.org/10.1111/padm.12160>
- Carayannis, E., & Campbell, D. (2012). *Mode 3 Knowledge Production in Quadruple Helix Innovation Systems*. <https://doi.org/10.1007/978-1-4614-2062-0>
- Chen, C.-C., Nguyen, B., Melewar, T., & Dennis, C. (2015). A Review of the Uses of Corporate Reputation: Different Perspectives and Definitions. *The Marketing Review*, 15, 263-288. <https://doi.org/10.1362/146934715X14441363377953>
- Chevalier, A., & Conlon, G. (2003). *Does It Pay to Attend a Prestigious University?* (Número 848). Institute of Labor Economics (IZA). <https://EconPapers.repec.org/RePEc:iza:izadps:dp848>
- Christensen, T., Lægveid, P., Roness, P. G., & Røvik, K. A. (2007). *Organization Theory and the Public Sector: Instrument, Culture and Myth* (1.^a ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203929216>
- Chun, R. (2005). Corporate reputation: Meaning and measurement. *International Journal of Management Reviews*, 7(2), 91-109. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2005.00109.x>
- Clemens, E. S., Powell, W. W., McIlwaine, K., & Okamoto, D. (1995). Careers in Print: Books, Journals, and Scholarly Reputations. *American Journal of Sociology*, 101(2), 433-494. JSTOR. <http://www.jstor.org/stable/2782434>
- Cole, M. S., & Bruch, H. (2006). Organizational Identity Strength, Identification, and Commitment and their Relationships to Turnover Intention: Does Organizational Hierarchy Matter? *Journal of Organizational Behavior*, 27(5), 585-605. <https://doi.org/10.1002/job.378>
- Curtis, T., Abratt, R., & Minor, W. (2009). Corporate brand management in higher education: The case of ERAU. *Journal of Product & Brand Management*, 18(6), 404-413. <https://doi.org/10.1108/10610420910989721>
- Cyert, R., & March, J. (1963). *A Behavioral Theory of the Firm*. Prentice-Hall.
- Davies, G., Chun, R., da Silva, R. V., & Roper, S. (2002). *Corporate reputation and competitiveness*. Routledge.
- Davies, G., Chun, R., da Silva, R. V., & Roper, S. (2003). *Corporate reputation and competitiveness*. Routledge. <https://books.google.com.co/books?id=eU4bVJmmKC4C>
- Davies, G., Chun, R., da Silva, R. V., & Roper, S. (2004). A Corporate Character Scale to Assess Employee and Customer Views of Organization Reputation. *Corporate Reputation Review*, 7(2), 125-146. <https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1540216>

- de Chernatony, L. (1999). Brand Management Through Narrowing the Gap Between Brand Identity and Brand Reputation. *Journal of Marketing Management*, 15(1-3), 157-179. <https://doi.org/10.1362/026725799784870432>
- de Chernatony, L., & Harris, F. (2000). Developing Corporate Brands Through Considering Internal and External Stakeholders. *Corporate Reputation Review*, 3(3), 268-274. <https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1540119>
- De Rond, M., & Miller, A. N. (2005). Publish or Perish: Bane or Boon of Academic Life? *Journal of Management Inquiry*, 14(4), 321-329. <https://doi.org/10.1177/1056492605276850>
- Deephouse, D. L. (2000). Media Reputation as a Strategic Resource: An Integration of Mass Communication and Resource-Based Theories. *Journal of Management*, 26(6), 1091-1112. <https://doi.org/10.1177/014920630002600602>
- Del-Castillo-Feito, C., Blanco-González, A., & González-Vázquez, E. (2019). The relationship between image and reputation in the Spanish public university. *European Research on Management and Business Economics*, 25(2), 87-92. <https://doi.org/10.1016/j.jiedeen.2019.01.001>
- Easton, D. (1965). *A Framework for Political Analysis*. Prentice-Hall.
- Elsbach, K., & Kramer, R. (1996). Members' Responses to Organizational Identity Threats: Encountering and Countering the Business Week Rankings. *Administrative Science Quarterly*, 41, 442. <https://doi.org/10.2307/2393938>
- Federkeil, G. (2009). Reputation Indicators in Rankings of Higher Education Institutions. En B. M. Kehm & B. Stensaker (Eds.), *University Rankings, Diversity, and the New Landscape of Higher Education* (pp. 19-34). Sense Publishers.
- Finch, D., Hillenbrand, C., & Rubin, H. (2015). Proximity, Strategic Groups and Reputation: An Exploratory Study of Reputation in Higher Education. *Corporate Reputation Review*, 18(3), 174-194. Scopus. <https://doi.org/10.1057/crr.2015.8>
- Finch, D. J., Hamilton, L. K., Baldwin, R., & Zehner, M. (2013). An exploratory study of factors affecting undergraduate employability. *Education + Training*, 55(7), 681-704. <https://doi.org/10.1108/ET-07-2012-0077>
- Fombrun, C. (2012). The building blocks of corporate reputation: Definitions, antecedents, consequences. *The Oxford Handbook of Corporate Reputation*, 94-113.
- Fombrun, C. J. (1996). *Reputation: Realizing Value from the Corporate Image*. Harvard Business School Press.
- Fombrun, C. J., Gardberg, N. A., & Sever, J. M. (2000). The Reputation QuotientSM: A multi-stakeholder measure of corporate reputation. *Journal of Brand Management*, 7(4), 241-255. <https://doi.org/10.1057/bm.2000.10>
- Fombrun, C., & Shanley, M. (1990). What's in a Name? Reputation Building and Corporate Strategy. *Academy of Management Journal*, 33, 233-258. <https://doi.org/10.2307/256324>
- Foroudi, P., Jin, Z., Gupta, S., Melewar, T. C., & Foroudi, M. M. (2016). Influence of innovation capability and customer experience on reputation and loyalty. *Journal of Business Research*, 69(11), 4882-4889. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.04.047>
- Foroudi, P., Melewar, T. C., & Gupta, S. (2014). Linking corporate logo, corporate image, and reputation: An examination of consumer perceptions in the financial setting. *Journal of Business Research*, 67, 2269-2281. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2014.06.015>
- Gibbs, P., & Knapp, M. (2012). *Marketing Higher and Further Education: An Educator's Guide to Promoting Courses, Departments and Institutions*. <https://doi.org/10.4324/9780203437254>
- Gibson, D., Gonzales, J. L., & Castanon, J. (2006). The importance of reputation and the role of public relations. *Public relations quarterly*, 51(3), 15.
- Gómez-Bayona, L., Ferre-Pavia, C., & Arrubla Zapata, J. P. (2019). Models of relational marketing in education and its articulation with the university teacher. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(2), 542-556. Scopus. <https://doi.org/10.37960/REVISTA.V24I2.31509>
- Grunig, S. (1997). Research, Reputation, and Resources: The Effect of Research Activity on Perceptions of Undergraduate Education and Institutional Resource Acquisition. *The Journal of Higher Education*, 68, 17. <https://doi.org/10.2307/2959935>
- Hemsley-Brown, J. (2012). The best education in the world: Reality, repetition or cliché? International students' reasons for choosing an English university. *Studies in Higher Education*, 37(8), 1005-1022. <https://doi.org/10.1080/03075079.2011.562286>
- Khoshtaria, T., Datuashvili, D., & Matin, A. (2020). The impact of brand equity dimensions on university reputation: An empirical study of Georgian higher education. *Journal of Marketing for Higher Education*, 30(2), 239-255. Scopus. <https://doi.org/10.1080/08841241.2020.1725955>
- Krasner, S. D. (1988). Sovereignty: An Institutional Perspective. *Comparative Political Studies*, 21(1), 66-94. <https://doi.org/10.1177/0010414088021001004>

- Kuoppakangas, P., Suomi, K., Stenvall, J., Pekkola, E., Kivistö, J., & Kallio, T. (2019). Revisiting the five problems of public sector organisations and reputation management—The perspective of higher education practitioners and ex-academics. *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, 16(2), 147-171. <https://doi.org/10.1007/s12208-019-00223-5>
- Lafuente-Ruiz-de-Sabando, A., Zorrilla, P., & Forcada, J. (2018). A review of higher education image and reputation literature: Knowledge gaps and a research agenda. *European Research on Management and Business Economics*, 24(1), 8-16. <https://doi.org/10.1016/j.iemeen.2017.06.005>
- Lange, D., Lee, P., & Dai, Y. (2011). Organizational Reputation: A Review. *Journal of Management - J MANAGE*, 37(1), 153-184. <https://doi.org/10.1177/0149206310390963>
- Lemmink, J., Schuijf, A., & Streukens, S. (2003). The Role of Corporate Image and Company Employment Image in Explaining Application Intentions. *Journal of Economic Psychology*, 24(1), 1-15. [https://doi.org/10.1016/S0167-4870\(02\)00151-4](https://doi.org/10.1016/S0167-4870(02)00151-4)
- Maduro, S., Fernandes, P. O., & Alves, A. (2018). Management design as a strategic lever to add value to corporate reputation competitiveness in higher education institutions. *Competitiveness Review: An International Business Journal*, 28(1), 75-97. <https://doi.org/10.1108/CR-04-2017-0029>
- Maringe, F., & Gibbs, P. (2009). *Marketing Higher Education: Theory and Practice*. McGraw-Hill Education. <https://books.google.com.co/books?id=GyAXfMab4MgC>
- Marquina, P., Arellano, R., & Velasquez, I. (2014). A new approach for measuring corporate reputation. *Rae-revista De Administracao De Empresas*, 54, 53-66. <https://doi.org/10.1590/S0034-759020140102>
- Mazzarol, T., & Soutar, G. (2002). "Push-pull" factors influencing international student destination choice. *International Journal of Educational Management*, 16, 82-90. <https://doi.org/10.1108/09513540210418403>
- McCormick, A., & Zhao, C.-M. (2005). Rethinking and reframing the Carnegie classification. *Change: The Magazine of Higher Learning*, 37, 51-57. <https://doi.org/10.3200/CHNG.37.5.51-57>
- Meyer, J., Becker, T., & Dick, R. (2006). Social identities and commitments at work: Toward an integrative model. *Journal of Organizational Behavior*, 27, 665-683. <https://doi.org/10.1002/job.383>
- Miotto, G., Del-Castillo-Feito, C., & Blanco-González, A. (2020). Reputation and legitimacy: Key factors for Higher Education Institutions' sustained competitive advantage. *Journal of Business Research*, 112, 342-353. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.11.076>
- Mora, J. M. (Ed.). (2015). *Reputación de Universidades*. Ediciones Universidad de Navarra, S.A. (EUNSA).
- Morphew, C., & Hartley, M. (2006). *Mission Statements: A Thematic Analysis of Rhetoric Across International Type*.
- Munisamy, S., Mohd Jaafar, N. I., & Nagaraj, S. (2014). Does Reputation Matter? Case Study of Undergraduate Choice at a Premier University. *The Asia-Pacific Education Researcher*, 23, 451-462. <https://doi.org/10.1007/s40299-013-0120-y>
- Nguyen, B., Yu, X., Melewar, T. C., & Hemsley-Brown, J. (2016). Brand ambidexterity and commitment in higher education: An exploratory study. *Journal of Business Research*, 69(8), 3105-3112. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.01.026>
- Nguyen, N., & LeBlanc, G. (2001). Image and reputation of higher education institutions in students' retention decisions. *International Journal of Educational Management*, 15(6), 303-311. <https://doi.org/10.1108/EUM0000000005909>
- Nicholas, D., Herman, E., & Jamali, H. R. (2015). *Emerging reputation mechanisms for scholars* (European Commission, Joint Research Centre). European Union. <https://doi.org/10.13140/RG.2.1.1735.1208>
- Oleynik, I., & Lapshov, A. (2003). "Plus/Minus" Reputation. *Novosti Printing House*, 160.
- Palacio, M. A., Meneses, G., & Pérez, P. (2002). The configuration of the university image and its relationship with the satisfaction of students. *Journal of Educational Administration*, 40, 486-505. <https://doi.org/10.1108/09578230210440311>
- Petruzzellis, L., & Romanazzi, S. (2010). Educational value: How students choose university: Evidence from an Italian university. *International Journal of Educational Management*, 24, 139-158. <https://doi.org/10.1108/09513541011020954>
- Pfarrer, M. D., Pollock, T. G., & Rindova, V. P. (2010). A Tale of Two Assets: The Effects of Firm Reputation and Celebrity on Earnings Surprises and Investors' Reactions. *Academy of Management Journal*, 53(5), 1131-1152. <https://doi.org/10.5465/amj.2010.54533222>
- Plewa, C., Ho, J., Conduit, J., & Karpen, I. O. (2016). Reputation in higher education: A fuzzy set analysis of resource configurations. *Journal of Business Research*, 69(8), 3087-3095. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.01.024>
- Podolny, J. (2010). *Status Signals: A Sociological Study of Market Competition*. <https://doi.org/10.2307/j.ctt7sbsh>
- Rayner, J. (2005). *Managing Reputational Risks: Curbing Threats, Leveraging Opportunities*. John Wiley & Sons Ltd.
- Ressler, J., & Abratt, R. (2009). Assessing the Impact of University Reputation on Stakeholder Intentions. *Journal of General Management*, 35, 35-45. <https://doi.org/10.1177/030630700903500104>

- Reznik, S. D., & Yudina, T. A. (2018). Key Milestones in the Development of Reputation Management in Russian Universities. *European Journal of Contemporary Education*, 7(2), 379-391. <https://eric.ed.gov/?id=EJ1181892>
- Rindova, V., & Martins, L. (2012). Show me the money: A multidimensional perspective on reputation as an intangible asset. *The Oxford Handbook of Corporate Reputation*, 16-33.
- Rindova, V., Williamson, I., & Petkova, A. (2005). Being Good or Being Known: An Empirical Examination of the Dimensions, Antecedents, and Consequences of Organizational Reputation. *Academy of Management Journal*, 48, 1033-1049. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2005.19573108>
- Roberts, D. (2009). *Reputation management for education: A review of the academic and professional literature*. The Knowledge Partnership. <http://www.theworld100.com/wp-content/uploads/2013/09/Dave-Roberts-Reputation-Management-for-Education-2009.pdf>
- Roberts, P. W., & Dowling, G. R. (1997). Part IV: How Do Reputations Affect Corporate Performance?: The Value of a Firm's Corporate Reputation: How Reputation Helps Attain and Sustain Superior Profitability. *Corporate Reputation Review*, 1(1), 72-76. <https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1540020>
- Roberts, P. W., & Dowling, G. R. (2002). Corporate reputation and sustained superior financial performance. *Strategic Management Journal*, 23(12), 1077-1093. <https://doi.org/10.1002/smj.274>
- Ruão, T., & Carrillo, M. V. (2005). A modernização da identidade visual das Universidades. Os casos da Universidade da Extremadura (Espanha) e da Universidade do Minho (Portugal). *Comunicação e Sociedade*, 8, 85-100. [https://doi.org/10.17231/comsoc.8\(2005\).1184](https://doi.org/10.17231/comsoc.8(2005).1184)
- Sajtos, L., Kreis, H., & Brodie, R. (2015). Image, brand relationships and customer value. *Journal of Service Theory and Practice*, 25(1), 51-74. <https://doi.org/10.1108/JSTP-11-2013-0261>
- Sánchez, R., & Iniesta, M. A. (2007). The concept of perceived value: A systematic review of the research. *Marketing Theory*, 7(4), 427-451. <https://doi.org/10.1177/1470593107083165>
- Sanusi, A., Wibasuri, A., & Desfiandi, A. (2016). Model of empowerment-based management change and its relation to the college quality improvement. *International Journal of Applied Business and Economic Research*, 14(11), 7791-7809. Scopus. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85006262063&partnerID=40&md5=7d88ae618c5de78edf323d53b3aa71d2>
- Selznick, P. (1957). *Leadership in Administration*. <https://books.google.com.co/books?id=0b-NkFG7ELoC>
- Shan, B., Suat, O., & Shah, N. (2013). International student's perception on Malaysia as a destination for tertiary hospitality and tourism education. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 5(5), 436-442.
- Smith, K., Smith, M., & Wang, K. (2010). Does Brand Management of Corporate Reputation Translate into Higher Market Value? *Journal of Strategic Marketing*, 18(3), 201-221. <https://doi.org/10.1080/09652540903537030>
- Šontaitė, M., & Bakanauskas, A. P. (2011). Measurement model of corporate reputation at Higher education institutions: Customers' perspective. *Kaunas : Vytauto Didžiojo universiteto leidykla*. <https://hdl.handle.net/20.500.12259/997>
- Srivastava, R., Fahey, L., & Christensen, H. (2001). The Resource-Based View and Marketing: The Role of Market-Based Assets in Gaining Competitive Advantage. *Journal of Management*, 27. [https://doi.org/10.1016/S0149-2063\(01\)00123-4](https://doi.org/10.1016/S0149-2063(01)00123-4)
- Sultan, P., & Wong, Y. H. (2012). Service quality in a higher education context: An integrated model. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 24(5), 755-784. <https://doi.org/10.1108/13555851211278196>
- Suomi, K., Kuoppakangas, P., Hytti, U., Hampden-Turner, C., & Kangaslahti, J. (2014). Focusing on dilemmas challenging reputation management in higher education. *International Journal of Educational Management*, 28(4), 461-478. <https://doi.org/10.1108/IJEM-04-2013-0046>
- Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Towards a Methodology for Developing Evidence-Informed Management Knowledge by Means of Systematic Review. *British Journal of Management*, 14(3), 207-222. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.00375>
- Ulewicz, R. (2014). Application of servqual method for evaluation of quality of educational services at the university of higher education. *Polish Journal of Management Studies*, 9, 254-264. Scopus. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-84905087045&partnerID=40&md5=bb020eb0b7a557a905a429b0162fae0>
- Vidaver-Cohen, D. (2007). Reputation Beyond the Rankings: A Conceptual Framework for Business School Research. *Corporate Reputation Review*, 10(4), 278-304. <https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1550055>
- Volkwein, J., & Sweitzer, K. (2006). Institutional Prestige and Reputation Among Research Universities and Liberal Arts Colleges. *Research in Higher Education*, 47, 129-148. <https://doi.org/10.1007/s11162-005-8883-5>
- Wæraas, A., & Byrkjeflot, H. (2012). Public Sector Organizations and Reputation Management: Five Problems. *International Public Management Journal - INT PUBLIC MANAG J*, 15, 186-206. <https://doi.org/10.1080/10967494.2012.702590>

- Wæraas, A., & Maor, M. (2015). Understanding organizational reputation in a public sector context. En *Organizational Reputation in the Public Sector* (1.^a ed., pp. 1-14). Routledge.
- Wæraas, A., & Solbakk, M. (2009). Defining the Essence of a University: Lessons from Higher Education Branding. *Higher Education*, 57, 449-462. <https://doi.org/10.1007/s10734-008-9155-z>
- Walker, K. (2010). A Systematic Review of the Corporate Reputation Literature: Definition, Measurement, and Theory. *Corporate Reputation Review*, 12, 357-387. <https://doi.org/10.1057/crr.2009.26>
- Wartick, S. L. (2002). Measuring Corporate Reputation: Definition and Data. *Business & Society*, 41(4), 371-392. <https://doi.org/10.1177/0007650302238774>
- Wickramasinghe, V., & Perera, L. (2010). Graduates', university lecturers' and employers' perceptions towards employability skills. *Education + Training*, 52, 226-244. <https://doi.org/10.1108/00400911011037355>
- Wilkins, S., & Huisman, J. (2014). Factors affecting university image formation among prospective higher education students: The case of international branch campuses. *Studies in Higher Education*, 40, 1256-1272. <https://doi.org/10.1080/03075079.2014.881347>
- Wolf, A., & Jenkins, A. (2018). What's in a name? The impact of reputation and rankings on the teaching income of English universities. *Higher Education Quarterly*, 72, 286-303. <https://doi.org/10.1111/hequ.12162>
- Yang, S.-U., Shin, H., Lee, J.-H., & Wrigley, B. (2008). Country Reputation in Multidimensions: Predictors, Effects, and Communication Channels. *Journal of Public Relations Research*, 20, 421-440. <https://doi.org/10.1080/10627260802153579>

UNDER INVESTIGATION