

Difusión de la cultura organizacional en pospandemia. Caso: Facultad de Comunicación Social, UCE

Arturo Virgilio Estrella Osorio

Universidad Central del Ecuador

avestrella@uce.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0001-5953-8233>

Jorge Gustavo Delgado Rocha

Universidad Central del Ecuador

jgdelgado@uce.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0002-1568-3719>

Introducción

Este trabajo presenta la investigación sobre la cultura organizacional en las aulas de clase de la Facultad de Comunicación Social de la Universidad Central del Ecuador (en adelante FACSOC), cuyo ecosistema estudiantil tiene como base la heterogeneidad de sus integrantes (diversidad de orígenes, procedencia geográfica y entorno socioeconómico, entre otros factores) y luego por la visión y formas de entender a la sociedad y al mundo, que los transforma en un público diferenciado, específico, susceptible de abordar a la cultura, valores y comportamientos que caracterizan a la entidad, misma que cuenta con una población estudiantil de 1234 estudiantes y una planta docente de más de 60 personas, de la cual más del 60 % aproximadamente es fijo¹

1 Personal que trabaja bajo la figura de “nombramiento” que otorga permanencia, antigüedad y dota del principio de “membresía” a sus integrantes mientras que el personal a contrato es ocasional o temporal.

y el restante temporal.² La dinámica organizacional tiene además un fuerte componente político, pues las autoridades universitarias (desde la figura del rector hasta la del decanato) son electas por un sistema electoral interno, lo que, entre otras cosas, afecta tanto positiva como negativamente a la definición y aplicación de un modelo de gestión para las diferentes facultades y en particular, FACSÓ es considerada como una de las más complejas dentro de la entidad.

Para entender mejor sobre su proceso de transmisión cultural hacia sus estudiantes, fue necesario una revisión metodológica mixta para hallar las perspectivas del grupo sobre su relación y cercanía a los intangibles y otros idearios que se proyectan luego hacia la vida profesional.

Se presentan los hallazgos tanto cualitativos como cuantitativos mediante el uso de herramientas adaptadas con encuestas con escala de Likert para facilitar el análisis y poder comparar sus resultados en grupos focales. La metodología es innovadora ya que ha sido poco explorada en la investigación de la cultura organizacional, específicamente con las prácticas, hábitos y ambiente de trabajo generados en los grupos de estudiantes en el aula de clases universitaria, partiendo desde los procesos interactivos con las y los profesores y su impacto en la cultura de trabajo para analizar al final la proyección (desde la formación profesional) hacia la próxima vida laboral. Se sustenta la necesidad de una reconceptualización del fenómeno para conocer la cultura de una institución de educación superior, desde sus estudiantes y la forma de trabajar de las y los docentes.

La interpretación de resultados se trabajó con el Método de Telaraña, modificado específicamente para esta investigación lo cual permite una interpretación de indicadores de cultura especializados en públicos definidos, identificando las características de éxito (o fracaso)

2 Los datos corresponden al promedio regular de estudiantes durante el período de pandemia y confinamiento; la información de docentes se ha mantenido estática en los últimos cuatro años.

en la difusión de la cultura organizacional durante la pospandemia, ubicándola desde su desarrollo y uso como herramienta de formación y uso a escala profesional; abordó la conceptualización por parte de diversas autorías y distintas ramas de conocimiento (gestión de empresas, sociología, psicología, comunicación entre otras), centrando la recopilación y análisis de información en los semestres finales, con base en la observación y análisis de los grupos, comportamiento en aula e influencia de la entidad.

El estudio no se orientó hacia el análisis de la productividad y competitividad ni los resultados obtenidos (como el índice de colocación laboral) sino en identificar si se generó o no un escenario de trabajo basado en la cultura organizacional en las aulas de clases y si este afectó (positiva o negativamente) al grupo estudiantil una vez que tuvieron que volver a clases presenciales después de haber pasado por un evento único como el confinamiento por la pandemia del coronavirus.

La cultura organizacional, una constante en el aula de clases

La educación superior es fundamental en la búsqueda de la realización personal, por ello las Instituciones de Educación Superior (denominadas en Ecuador como IES) se convierten en referentes para el fortalecimiento de la personalidad, donde se afianzan o reestablecen los sistemas de valores, también definen las formas en que se atenderán las actividades en el entorno laboral; es necesario entonces que las IES apliquen metodologías de trabajo basadas, entre otros campos de estudio, en la cultura organizacional.

La cultura organizacional es el conjunto de significados socialmente aceptados, adoptados y practicados por quienes integran una entidad e incluye los principios, ideas, ritos, concepciones, creencias y preceptos compartidos y aceptados por el grupo de personas; su concepto fue desarrollado a fines de los años setenta del siglo pasado por Pettigrew (1979), quien la describe como “el sistema de significados

pública y colectivamente aceptados operando para un grupo determinado en un tiempo dado”. Más adelante Bower (1995) sugiere que la cultura organizacional es “un elemento invisible para las personas que pertenecen a las organizaciones, al punto de llegar a convertirse, algunas veces, en la forma de hacer las cosas” y en el mismo sentido para Gordon (1996), es un sistema compartido de valores, creencias y hábitos dentro de la organización que interactúan con la estructura formal generando normas de comportamiento.

Los enfoques sobre la cultura organizacional varían desde diferentes planteamientos; inicialmente es abordada desde la propuesta, la socialización, la interiorización, aceptación y aplicación de una serie de principios, ideas, ritos, concepciones, creencias, preceptos, llegando hasta la implicación y el rol de la máxima autoridad de una entidad, es decir, que el estudio y acción de la cultura, incluyen a los niveles directivos, mandos medios y personal operativo, considerando a todos como proponentes, emisores y ejecutores de las acciones culturales de la organización.

Sobre estos enfoques, para la presente investigación se trabaja la definición de Schein (2004) sobre cultura organizacional, que la presenta como:

[...] un patrón de supuestos básicos compartidos que fueron aprendidos por un grupo en la medida en que resolvieron problemas de adaptación externa e integración interna, que ha funcionado lo suficientemente bien para ser considerado válido, y, por consiguiente, ser enseñado a los nuevos miembros como la manera correcta de percibir, pensar y sentir en relación con esos problemas. (p. 17)

Esta definición es importante ya que, para entender la cultura organizacional dentro de entidades de educación superior, esta se difunde entre los miembros temporales de las instituciones educativas mediante aprendizajes. Estos aprendizajes no son exclusivos de los integrantes que los adquirieron en un momento determinado como pueden ser los trabajadores y docentes que trabajan de forma continua

dentro de la institución, sino que son enseñados a los estudiantes que se incorporan a la vida y funcionamiento de la institución a través de procesos de socialización. Este tipo de socialización es denominada socialización secundaria, la cual se define como “cualquier proceso posterior que induce al individuo ya socializado a nuevos sectores del mundo objetivo de su sociedad” (Vesga *et al.*, 2020, p. 42) como es el caso la incorporación de nuevos estudiantes que llegan a la Facultad.

Métodos y procedimientos

El diseño de la investigación se basó primero en la revisión bibliográfica, que como propone Rojas (2002) trabaja desde la exposición y análisis de teorías, conceptualizaciones, investigaciones previas y antecedentes generales considerados válidos para el objeto del estudio; Yegidis y Weinbach (2005) y luego Hernández (2010) señalan que es “un proceso de inmersión en el conocimiento existente y disponible que puede estar vinculado con nuestro planteamiento del problema (...)” (p. 94). En términos de Mertens (2005), sugiere cómo se relaciona la investigación al tópico estudiado, denominado *big picture*.

Complementariamente, trabajó también desde una perspectiva dialógica, que como señala Fernández (1999), recoge voces y percepciones de expertos académicos (docentes y su metodología de trabajo (primera instancia) y luego profesionales externos al aula de clases. El enfoque es hermenéutico reflexivo pues facilita el análisis sobre fenómenos encubiertos en una realidad social y su mejor comprensión (Ríos, 2005); la información recolectada trabajó desde el escenario cualitativo (desde los aportes teóricos de diversas autorías) y luego desde la experiencia del personal docente) y escenarios profesionales para la comunicación.

La estrategia de análisis de información se llevó a cabo con base en la elaboración de matrices de codificación abiertas, en las que se incluyó los datos recolectados de las encuestas, entrevistas y grupos focales, de manera que permitió realizar cruces, generando información relevante para conocer la realidad y estado de la cultura

organizacional en las aulas de clase y la vida profesional futura. Desde el contexto educativo se abordaron diferentes enfoques que trabajan desde las ideas de lo organizacional-educativo, destacando características generales en los distintos niveles de educación, que finalmente entablaron un marco teórico de análisis.

Se tomaron en cuenta elementos como: infraestructura (lugar fijo con espacios de trabajo, esparcimiento, clases), horarios, función docente y relación docentes-estudiantes (establecida por el contexto de la institución y que difiere en sus distintos tipos de relación y metodología). Estas variables utilizaron el término descrito por Reales-Aguirre-Gómez, “cultura escolar”, que “es educativa en el sentido que profundiza en la personalidad y por su parte cada miembro de la comunidad contribuye con su sello a generar esa cultura”. Luego, definen a esta desde su dependencia en las personas, puesto “...que contribuyen en la comunidad educativa, pero también de la sociedad en que se encuentra, es decir, la sociedad influye en la cultura del centro educativo y viceversa...” (Reales *et al.*, 2008, p. 332).

Para evaluar objetivamente el impacto de la pandemia en las actividades de difusión de la cultura organizacional en el grupo estudiantil FACSO, fue necesario establecer directrices de entendimiento académicas, entendidas como indicadores, que son:

(...) los elementos que hay que deconstruir cuando se desarrolla una auditoría de la cultura empresarial son los valores, es decir, lo que la organización considera que es el bien o el mal; los ritos que se siguen en la celebración de cualquier acontecimiento; las actuaciones simbólicas que resumen el sentimiento que la empresa estima importante y representativo de aquello en lo que cree; y los mitos y tabúes que se perpetúan. (Cuenca, 2018a, p.153)

Sin embargo, la cultura organizacional puede cambiar dependiendo de la naturaleza de la organización, por ende, también cambiarán sus indicadores, por lo que se incluye lo manifestado por Joan Cuenca quien menciona que, “la cultura procede de un estudio de la marcha de la organización, en el que la solución particular de la

empresa sustituye a la solución universal o contingente” (Cuenca, 2018b, p. 154).

Está claro que una organización destinada a la educación como lo es FACSO, requiere elementos y dinámicas diferentes para la comunicación de su cultura organizacional, ya que esta debe ser asimilada y practicada por distintos tipos de públicos (docentes, estudiantes, egresados). Por ende, fue necesario crear una lista de indicadores específicos para este estudio tomando en cuenta la singularidad de la organización, su público y sobre todo el momento posterior a la finalización de la pandemia del Coronavirus en el Ecuador. Partiendo de esta base, se procedió a determinar los indicadores de cultura organizacional de la siguiente forma:

- Sistema de valores, engloba el resto de principios, percibidos por los públicos, difundidos y practicados dentro de la entidad.
- Integridad, para formar futuros profesionales del país.
- Confianza, sobre las actividades y toma de decisiones (de la facultad y sus directivos), respecto de sus estudiantes y docentes.
- Responsabilidad (desde autoridades y docentes), reflejando la visibilidad generando (o no) la tranquilidad en sus estudiantes (y los mismos docentes).
- Percepción de cuidado, expone la coyuntura de esta investigación, pues las IES deben destinar un esfuerzo ejemplar para proteger física y simbólicamente a sus estudiantes y docentes de posibles contagios dentro de espacios y actividades académicas y preservar la salud mental y física en general.
- Uso de herramientas y soporte en línea, para identificar la percepción de uso y actualización de conocimiento (manejo de herramientas digitales) que facilitan la enseñanza y estudio dentro de la entidad.
- Servicios de apoyo, la pandemia trajo consigo distintos problemas, (salud, económicos, sociales, familiares, psicológicos)

por lo que las IES debían diseñar protocolos y herramientas para conocer y apoyar las distintas realidades de sus estudiantes y docentes.

- Transmisión de conocimientos, para evaluar la percepción de estudiantes y docentes sobre la principal actividad, la transmisión de conocimientos.

Estos indicadores determinaron el estudio objetivo sobre la cultura organizacional, pero principalmente evidencian el avance científico para medir cuantitativamente las características culturales en una IES con públicos heterogéneos en una situación emergente.

Finalmente, una vez que se obtengan los valores cuantitativos de cada indicador sobre la cultura organizacional dentro de instituciones educativas, se procederá a presentar dichos resultados de forma eficiente e innovadora mediante el uso del Método de Telaraña de Bernstein, el cual, “se construye a través del uso de un diagrama radial de Excel, donde cada eje o radio representa un atributo de la organización” (Aljure Saab, 2016, p. 72).

Este método sirve para entender y comparar los cambios que se generan sobre los intangibles de las organizaciones, principalmente la imagen e identidad.

En las telarañas de Bernstein podemos realizar varios tipos de comparaciones. Podemos comparar el perfil de imagen real con el perfil de imagen ideal como se planteó en el párrafo anterior. También podemos comparar perfiles reales de diferentes públicos o, por ejemplo, comparar perfiles reales en diferentes momentos del tiempo. (Aljure Saab, 2016, p. 71)

Este tipo de método es ideal para la presente investigación, ya que ayuda a representar de forma visual y mediante mediciones exactas, los cambios que sufren elementos intangibles y abstractos que posee una organización. Estos cambios a su vez se vuelven sencillos de interpretar ya que se definen previamente sus características diferenciadoras como pueden ser: cambios en el tiempo o momentos por

los que pasa la organización, cambios sobre sus miembros, o cambios dentro de las políticas o normas propias de cada intangible.

Herramientas aplicadas

La medición se llevó a cabo con la aplicación de dos herramientas en tres grupos diferentes: encuestas a estudiantes en curso del período 2022-2023. La primera, fue aplicada de manera telemática, a través de la aplicación Forms de Google; se evaluaron los resultados mediante una escala de Likert de nivel 3, valorando las respuestas positivas con 3 puntos, las neutras con 2 puntos y las negativas con 1 punto.

Las escalas de Likert son un tipo de evaluación que se usa para dar valor a todos los tipos de respuesta, siendo un instrumento psicométrico, donde el encuestado indica su acuerdo o desacuerdo sobre una afirmación, ítem o reactivo, a través de una escala ordenada y unidimensional (Matas, 2018, p. 2), teniendo diferentes niveles, siendo los más usados (tres o cinco niveles). Para la presente investigación se decidió por utilizar escalas de tres niveles que permitan a los estudiantes poder entender fácilmente las preguntas y tener opciones de respuesta afirmativas, neutrales y negativas respecto a su percepción sobre la cultura organizacional dentro de la FACSO. A continuación, se presenta el modelo de la encuesta:

Encuesta para estudiantes sobre cultura organizacional-FACSO

1. Edad
17-20
21-24
24-30
+ 30
2. Género
Femenino
Masculino
GLBTIQ+

3. Seleccione su malla
Antigua malla
Rediseño
4. Semestre
Quinto
Sexto
Séptimo
Octavo
Noveno
5. La FACSO, ¿maneja sus actividades académicas con integridad y transparencia?
Sí, en todas sus actividades
Sí, en algunas de sus actividades
No, en ninguna de sus actividades
6. La FACSO, ¿maneja sus actividades administrativas con integridad y transparencia?
Sí, en todas sus actividades
Sí, en algunas de sus actividades
No, en ninguna de sus actividades
7. La FACSO, ¿genera acceso a aulas especializadas y equipos tecnológicos con facilidad y transparencia?
Sí, siempre
Sí, a veces
No, y casi nunca
8. ¿Considera que sus docentes inculcan valores con orientación humanística y profesional desde la impartición de clases?
Sí, la mayoría o totalidad de docentes
Sí, una parte de las y los docentes en algunas clases
No, ningún docente en ninguna clase

9. ¿Considera que el personal de apoyo (técnicos docentes) realiza sus actividades bajo un sistema de valores humanos y profesionales?
Sí, la mayoría o totalidad de técnicos docentes
Sí, una parte de las y los técnicos docentes en algunas clases
No, ningún técnico o técnica en ninguna clase
10. ¿Considera que el personal administrativo realiza sus actividades manejando un sistema de valores humanos y profesionales?
Sí, la mayoría o totalidad
Sí, una parte en algunas actividades
No, ningún integrante
11. Durante la pandemia la FACSO, ¿mantuvo acciones de cuidado y preocupación por el bienestar de sus estudiantes?
Sí lo considero completamente
Sí en algunos momentos puntuales
No en ninguna de sus actividades
12. Retorno a la presencialidad, ¿considera que las autoridades promovieron políticas e iniciativas de cuidado y preocupación por el bienestar de sus estudiantes y el personal (docente-administrativo)?
Sí lo considero completamente
Sí al inicio del semestre
No en ningún momento
13. Retorno a la presencialidad. La FACSO, ¿gestionó protocolos eficientes para manejar la educación en modalidad híbrida?
Sí, considero que los protocolos funcionan y son eficientes en esta modalidad
Sí, pero no fueron explicados y difundidos correctamente
No, los protocolos de trabajo no funcionan ni son eficientes para esta modalidad

14. Durante la pandemia, la FACSO ¿brindó a sus estudiantes las suficientes herramientas y soportes en línea para que puedan estudiar normalmente?
Sí, considero que se brindaron herramientas y soportes en línea adecuados
Sí, aunque de manera limitada
No, no se entregó ninguna herramienta o soporte en línea adecuado
15. Durante la pandemia, la FACSO, ¿brindó una capacitación eficiente al grupo de estudiantes para el uso adecuado de las herramientas en línea?
Sí, considero que fui capacitada/o correctamente
Sí, pero aprendí de forma individual en la mayoría de los casos
No, considero que no fui capacitada/o correctamente
16. Durante la pandemia, las autoridades FACSO, ¿organizaron las actividades y telemáticas de forma responsable, enfocada en el servicio al grupo estudiantil?
Sí, considero que manejaron a la facultad y la modalidad telemática de forma responsable
Sí, aunque varias actividades y dinámicas las resolvieron otras personas ajenas al entorno directivo o de gobierno de facultad
No, no fueron responsables durante la pandemia en absoluto
17. Durante la pandemia, ¿considera que las y los docentes brindaron sus clases de forma responsable y ordenada (Moodle listo y operativo, clases adaptadas a la situación, resolución de problemas y atención de necesidades específicas)?
Sí, considero que las clases fueron dictadas de forma responsable
Sí, algunos lo hicieron
No, ningún docente fue responsable durante la pandemia

18. Durante la pandemia, ¿considera que las y los docentes establecieron sistemas de valores y códigos de convivencia que facilitaron la relación de trabajo en aula?
Sí, las y los docentes trabajaron con valores y códigos de convivencia positivos
Sí, algunos lo hicieron
No, ningún docente trabajó con valores y códigos de convivencia positivos
19. Durante la pandemia, ¿considera que las y los docentes lograron transmitir sus conocimientos mediante el uso de herramientas y clases en línea?
Sí, considero que las y los docentes usaron las plataformas digitales adecuadamente para transmitir sus conocimientos
Sí, aunque algunos docentes no usaron bien las plataformas digitales ni generaron otros soportes o apoyos
No, ningún docente usó bien las plataformas digitales
20. Durante la pandemia, la FACSO ¿activó suficientes canales y servicios de apoyo a sus estudiantes?
Sí, considero que hubo suficientes canales y servicios de apoyo telemáticos
Sí, pero no sentí que nos dieran apoyo suficiente con nuestros problemas y necesidades
No, se brindó ningún apoyo
21. Durante la pandemia, la FACSO ¿brindó espacios o herramientas digitales para que los estudiantes puedan interactuar y transmitir sus conocimientos en grupos o equipos?
Sí, considero que la facultad brindó suficientes espacios o herramientas para interacción colectiva.
Sí, pero la respuesta de estudiantes no fue la esperada, no reaccionaron a la interacción propuesta
No permitió que las y los estudiantes interactúen entre ellos

22. Durante la pandemia, la FACSO ¿se preocupó por escuchar y resolver los problemas y necesidades de sus estudiantes?
Sí, considero que se escucharon y atendieron debidamente
Sí, pero no fueron las autoridades sino algunos docentes
No, no escucharon ni apoyaron en absoluto
23. Durante la pandemia, la FACSO, ¿gestionó protocolos eficientes para manejar la educación en línea?
Sí, considero que los protocolos fueron eficientes durante la pandemia
Sí, aunque no fueron explicados y difundidos correctamente
No, los protocolos de trabajo no fueron eficientes
24. Retorno a la presencialidad. La infraestructura de FACSO ¿garantizó seguridad y elementos de salud ocupacional para sus estudiantes?
Sí lo considero completamente
Sí al inicio del semestre
No en ningún momento
25. Clases modalidad híbrida. Sus docentes, ¿transmiten sus conocimientos mediante el uso de herramientas y clases en línea?
Sí, considero que las y los docentes usan las plataformas digitales con las clases presenciales adecuadamente para transmitir sus conocimientos
Sí, aunque algunas y algunos docentes no usan bien las plataformas digitales ni las clases presenciales ni generan otros soportes o apoyos
No, ningún docente usa bien las plataformas digitales ni las combina adecuadamente con clases presenciales

Finalmente, para la muestra e interpretación de resultados se utilizó el método “Telaraña” de Bernstein, y se aplicó tabulando cada indicador mediante la escala de Likert utilizada para esta encuesta.

Mediante este método, los participantes identificaron las cualidades consideradas como “decisivas” para su desenvolvimiento en aula; además, incluyó todos los valores relevantes. Posteriormente, se eligieron cualidades principales para la cultura organizacional para:

(...) con esta información consensuada se dibuja un diagrama donde aparecen los atributos elegidos a forma de rueda de ocho radios. Cada radio contiene una escala de nueve puntos, con el punto cero en el centro y el nueve en el otro extremo. (Cuenca, 2018, p. 159)

Luego calificaron estas variables “en armonía con las ideas que inspiran y sugieren el modelo de coorientación, y de esta manera manifiestan los grados de congruencia, exactitud, comprensión y acuerdo con un mismo proyecto identitario” (Cuenca, 2018, p. 159), para finalmente, mediante la unión de puntos clave producir distintas figuras para entender las diferentes perspectivas dentro de la entidad y a partir de ello, establecer un discurso común basado en una misma dirección pues, como señala Cuenca (2018) “son los públicos internos los que impulsan al exterior esta manera de ser única y particular, patrimonio de la organización” (p. 161).

Por tanto, esta investigación procuró obtener una imagen más detallada sobre la comprensión de la cultura organizacional que poseen los docentes y que proyectan a sus estudiantes en la entidad objeto de estudio. El haber pasado por un periodo de alejamiento pandémico fue fundamental para encontrar los elementos culturales perdidos o inadvertidos, y gracias a esta información, se entendieron cuáles son aquellos dentro de las IES que necesitan de interacción física y cuáles no.

Grupos focales

La medición se llevó a cabo con la aplicación de dos herramientas en tres grupos diferentes:

- Grupo focal-profesores (asignaturas de especialidad).
- Grupo focal-exestudiantes (personas graduadas-años recientes).
- Encuesta-estudiantes en curso (período analizado).

Para los grupos de docentes y exestudiantes, se definió un contenido similar (mismos temas generales), aumentando la relevancia de la cultura organizacional y su aprendizaje:

Formación

Tercer Nivel

Cuarto Nivel

Experiencia profesional (relevancia-comunicación)

Entidad y cargo

Año de graduación

Género

Hombre

Mujer

Otro

Edad

BLOQUE 1. CULTURA ORGANIZACIONAL

1. ¿Conoce usted qué es cultura Organizacional? ¿Cómo la definiría?
2. A su juicio, ¿existía una cultura Organizacional en la FACSO-UCE?
3. Habiendo pasado algunos años, ¿cómo cataloga la Cultura Organizacional vivida en FACSO?
4. ¿Cuáles eran los componentes de la cultura organizacional de la UCE?

Seleccione 5

Planificación

Impuntualidad

Locura

Falta de creatividad

Ausencia de innovación

Informalidad

Creatividad

Espíritu

cuestionador

Formalidad

Vocación

de servicio

Solidaridad

Innovación

Pensamiento

crítico

Competencia

Libertad de

pensamiento

Malos ritos y costumbres	Libertad de acción	Rigidez
Experiencia en educación	Falta de actividades extracurriculares	
Buen ambiente de trabajo	Mal ambiente de trabajo	
Desconexión de la realidad	Conocimiento profundo de la realidad	
Profesionalismo	Buenos ritos y costumbres	
Entendimiento de la realidad	Puntualidad	Poco profesionalismo

5. ¿Existe alguna relación —e incidencia— entre la cultura organizacional vivida en sus años como estudiante, con su realidad laboral de hoy? ¿Cómo se presentaba esta relación?
6. Desde su experiencia y gestión como profesional de la comunicación, ¿cuáles son los principios que rigen el funcionamiento del ambiente en su lugar de trabajo, que Usted “transportó” desde las aulas de clase?
7. ¿Promueve usted —como persona individualmente— un modelo o formas de cultura organizacional en su lugar de trabajo y equipos a cargo?
8. ¿Cómo realiza esta actividad? (herramientas, activaciones, capacitación, otros)
9. Volviendo a su etapa estudiantil, ¿cuáles cree Usted que eran los valores más evidentes en las aulas de FACSO?
10. Estos valores, ¿eran promovidos por los/las docentes? ¿Cuáles?
11. A su criterio profesional con base en su experiencia personal, ¿se proyectó la Cultura Organizacional de FACSO hacia su vida profesional? ¿Cómo?
12. ¿Trabaja usted con un sistema de valores en el su lugar de trabajo? ¿Cuáles valores?

13. ¿Siente usted que la FACSO la/lo forjó profesionalmente, más allá del conocimiento teórico y la aplicación práctica? ¿Cómo?

BLOQUE 2. LIDERAZGO (LUGAR DE TRABAJO)

14. ¿Existió algún tipo de liderazgo en sus aulas como resultado de la dinámica cultural?
¿Cuál?
- | | |
|--------------------|--------------------------------|
| a. Autocrático | b. Burocrático |
| c. Carismático | d. Participativo o democrático |
| e. 'Laissez-faire' | f. Orientado a las personas |
| g. Natural | h. Orientado a la tarea |
| i. Transaccional | j. Transformacional |
| k. Ninguno | |
15. ¿Cómo influía este liderazgo —o su ausencia— en el grupo de estudiantes?
16. ¿Cómo influye o influyó este liderazgo —o su falta— en usted ahora como profesional?

BLOQUE 3. APLICACIÓN EN LA VIDA PROFESIONAL

17. Cuando usted fue estudiante, ¿influyó el ambiente de la FACSO en su desempeño? ¿Cómo?
18. ¿Cómo influyó el ambiente de la FACSO en el inicio de su vida profesional?
19. Replica usted mismo/a, algo de esa influencia hoy en su vida profesional y en sus espacios laborales?
20. ¿Cuáles experiencias, ideas, ejemplos, "tips" basados en la Cultura Organizacional, adquirió usted en el aula de clase y aplica hoy en su vida adulta profesional?

Resultados

Para evaluar los indicadores de comunicación adaptados para este estudio sobre cultura organizacional postpandemia se utilizó una escala de 3° nivel en la metodología de Likert. Esta metodología en con-

creto permitió valorar cuantitativamente características y cualidades de la difusión realizada por la Facultad sobre su cultura organizacional hacia sus estudiantes, quienes debido al aislamiento provocado por la pandemia no pudieron relacionarse con la cultura de la Facultad de forma tradicional, obteniendo los siguientes resultados.

Resultados de estudiantes regulares

A continuación, se muestran los resultados de la encuesta en la que se trabajó desde una muestra obtenida mediante la fórmula de muestreo para universos finitos, donde se obtuvo como cantidad sugerida a 149 estudiantes. Sin embargo, debido a la gran acogida de este estudio, se obtuvo 158 respuestas.

$$n = \frac{z^2 \times p \times q \times N}{e^2(N - 1) + p \times q \times z^2}$$

$$n = \frac{1,96^2 \times 0,7 \times 0,3 \times 1.500}{0,07^2(1.500 - 1) + 0,8 \times 0,2 \times 1,96^2}$$

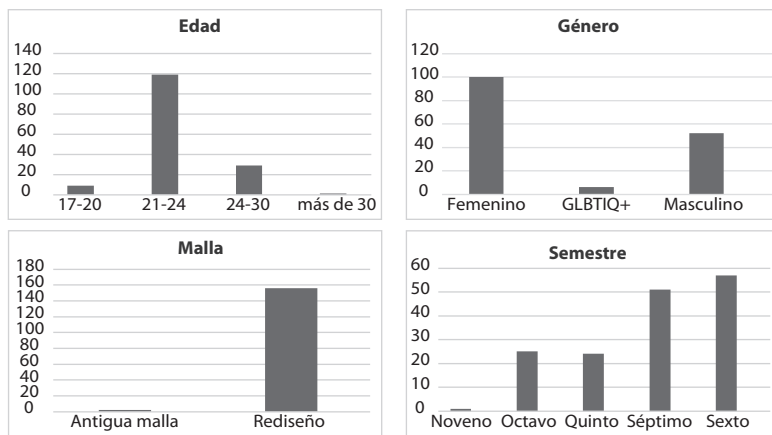
$$n = \frac{3,8416 \times 0,7 \times 0,3 \times 1.500}{0,0049 (1499) + 0,21 \times 3.8416}$$

$$n = \frac{1210,104}{8,151836}$$

$$n = 148,45 = 149$$

Primero se solicitó la información de identificación de los estudiantes, para conocer su edad, género, malla curricular y semestre que cursados en el momento de la encuesta.

La mayoría de estudiantes se encuentran en los últimos semestres de su carrera, es decir, tienen conocimiento sobre la cultura organizacional (concepto y aplicación) y conocen la realidad (desde la experiencia, hábitos, leyendas) de su Facultad.

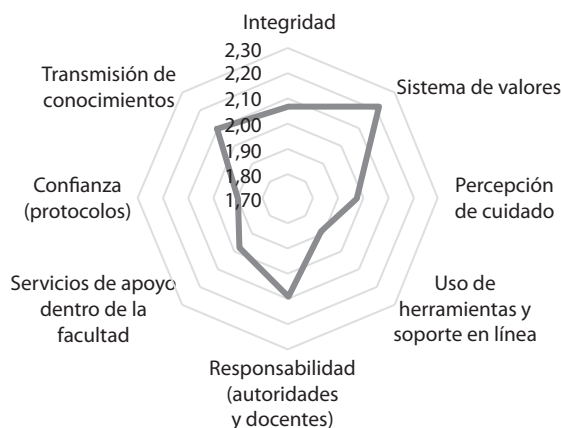
Cuadro 1*Datos de identificación de los estudiantes***Cuadro 2***Tabulación de indicadores*

Integridad	Respuesta +	Respuesta +/-	Respuesta -	Likert /3	Promedio
Integridad					
Pregunta 5	10	132	16	1,96	2,07
Pregunta 6	21	122	15	2,04	
Pregunta 7	52	87	19	2,21	
Sistema de valores					
Pregunta 8	37	117	4	2,21	2,22
Pregunta 9	51	104	3	2,30	
Pregunta 10	30	120	8	2,14	
Percepción de cuidado					
Pregunta 11	22	107	29	1,96	1,97
Pregunta 12	32	101	25	2,04	
Pregunta 13	21	104	33	1,92	

Uso de herramientas y soporte en línea					
Pregunta 14	23	108	27	1,97	1,88
Pregunta 15	13	99	46	1,79	
Responsabilidad (autoridades y docentes)					
Pregunta 16	30	104	24	2,04	2,09
Pregunta 17	27	125	6	2,13	
Pregunta 18	24	128	6	2,11	
Pregunta 19	21	130	7	2,09	
Servicios de apoyo dentro de la Facultad					
Pregunta 20	14	118	26	1,92	1,98
Pregunta 21	24	115	19	2,03	
Confianza (protocolos)					
Pregunta 22	17	110	31	1,91	1,90
Pregunta 23	13	115	30	1,89	
Transmisión de conocimientos					
Pregunta 24	23	112	23	2,00	2,10
Pregunta 25	18	133	27	2,20	

En esta tabla se resumieron todos los resultados de la encuesta realizada. De forma conjunta se observa entonces los promedios de cada indicador que se ha establecido para el estudio sobre la cultura organizacional en la Facultad de Comunicación Social y su conocimiento e interacción con sus estudiantes.

Al obtener resultados numéricos sobre características y cualidades de la difusión de la cultura organizacional hecha por la Facultad de Comunicación Social se optó por el uso del método Telaraña como esquema de presentación de resultados.

Cuadro 3*Representación de la cultura organizacional (Método Telaraña de Bernstein)*

Se observan las diferencias dimensionales que poseen los ocho indicadores manejados en esta investigación. Así pues, se puede identificar que los “Sistemas de valores” y la “Responsabilidad de las autoridades y docentes” para la transmisión de la cultura organizacional, son los más altos dentro de este estudio. Esto determina que los estudiantes consideran que el colectivo de la Facultad y sus autoridades han trabajado desde sus distintas áreas para mostrar con el ejemplo cuál debe ser la forma de actuar y valores que posee la comunidad de la Facultad de Comunicación Social.

Sin embargo, también se puede observar que los indicadores de “Confianza en protocolos” y “Uso de herramientas y soporte en línea” son los más bajos de este estudio. Esto es de suma importancia entendiendo la situación en la que se realizó este estudio (durante el cambio de la virtualidad a la presencialidad). Los estudiantes entienden que la Facultad no proporcionó la suficiente información ni usó las suficientes herramientas para mostrar a los estudiantes cuáles serían las nuevas dinámicas y actividades dentro de la Facultad tanto durante la pandemia del Covid-19 como después de esta al volver a

la presencialidad. Que estos indicadores hayan obtenido un bajo nivel muestra que la Facultad no actualizó su cultura organizacional por lo que los estudiantes no se vieron identificada con la misma.

Resultados de estudiantes graduados.

Evidencia viva de la cultura organizacional

1. Cultura organizacional-definición. Definida como el conjunto de valores ejecutados por un equipo de trabajo y cuyas normas son (o deberían ser) preestablecidas por las autoridades de una entidad y aunque no es física si es “visible” desde las creencias y tradiciones generadas hasta generar vínculos sociales con el lugar de trabajo; es interesante además que se hable de los convencionalismos desde la cultura que definen las estrategias y estructura como parte del sistema e incide en los equipos de trabajo y las normas de convivencia, los logros conjuntos y la alineación de políticas de una entidad.

2. Experiencia e identificación con la Cultura Organizacional en la Facultad. Predominan dos ideas; por una parte, la cultura existía pero desde un escenario jerárquico y transaccional, provocando desconexión con los procesos y flujos de comunicación dentro de la entidad pero sobre todo con las necesidades y la realidad principalmente del grupo de estudiantes, y por otra se habla de una “No Cultura” porque esta no generó pertenencia además que fue afectada negativa y constantemente por las pugnas políticas que caracterizan a una parte de las autoridades de la Facultad y la Universidad misma. La “No Cultura” es la que generaría, a criterio profesional de las personas participantes la afección a los procesos (administrativos principalmente) y la desconexión entre la comunicación operativa y la filosofía organizacional que finalmente perjudica a los énfasis (especialidades) y a su vez esta disputa afecta a la imagen y marca.

3. Componentes culturales. Existen, pero son estáticos y debilitan la dinámica cultural de la entidad e impide trabajar sobre la realidad del público actual y el externo. Se menciona la generación de micro grupos o subculturas de estudiantes.

4. Liderazgo. Es transaccional pese al pensamiento liberal que caracteriza a la entidad y es constante la idea de que “de primero a cuarto (semestres) no teníamos opinión” cambiando esta realidad hacia el final de la carrera hacia “algo de opinión” y este cambio, en palabras del grupo, se debió a un recambio generacional producido entre 2014-2016, donde se reforzó la orientación al cumplimiento reforzando el valor de “Pensamiento crítico” (característicos de la entidad) pero que no genera una cultura organizacional. En una suerte de deconstrucción de la persona se dice que “sientes que quieren que te despees (al inicio de la carrera) y luego te das cuenta de que “todo sirve” (desde la perspectiva social, desde la carencia)” generando acoplamiento de las diferentes visiones y conocimientos de las asignaturas.

5. Componentes culturales. Se repite constantemente el principio de “pensamiento crítico” y el de solidaridad pero que se “pierden” ante la mayoritaria ausencia de innovación y actualización (de profesores de “la vieja escuela”) —que termina restándole sentido a la libertad de pensamiento y a la misma postura política progresista de la entidad. Se menciona que “había tolerancia desde el pensamiento social, pero no respeto”; al repreguntar al grupo sobre los componentes culturales tanto positivos como negativos señalan que predominaban: la creatividad, la planificación (semestres finales), una mejora en la experiencia (desde el enfoque del servicio) en educación, la solidaridad (pese a desacuerdos ideológicos) y nuevamente el mismo pensamiento crítico y desde ahí el grupo coincide en que lo llevaron hacia su vida profesional pues el cuestionar “no implica que nos quedemos con lo que nos dan” sino que se busca la trascendencia y el logro.

6. Relación cultura organizacional-vida laboral hoy. Se mantiene el pensamiento crítico, que, en este punto, denota que es una línea de pensamiento pero que trasciende al grupo de profesores y se puede considerar enraizado en el ADN del grupo, pero con un fuerte pragmatismo y sentido de la posición política con un evidente orgullo de la “superioridad intelectual” que caracteriza a las y los estudiantes de la entidad por el fuerte componente teórico de las asignaturas y el

manejo que una parte de las y los estudiantes llegan a tener respecto de la teoría.

Se menciona también, en especial de las personas que laboran en entidades privadas y el tercer sector, los altos niveles de exigencia y cumplimiento a sí mismas y sus equipos de trabajo remarcando el lado social de la gestión con principios de humildad, adaptabilidad y solidaridad y con el hecho de “tomar la palabra” cada vez que sea necesario. Una parte del grupo (4 de 16 personas) que estudiaron también alguna carrera en IES privadas, mencionan que hay diferencias entre la UCE y estas —principalmente herramientas tecnológicas que limitaron la competencia— pero que destacan el entendimiento de la consciencia de clase que les permitió desarrollar el denominado pensamiento crítico y con ello llegar con ideas “propias” pero trabajando la parte “política” con análisis de los entornos y de esto hacia el manejo de relaciones con públicos internos y externos, según sea el caso. Y el grupo cierra coincidiendo en la competitividad en el trabajo, pues “la múltiple realidad genera competencias diversas” con empatía y solidaridad desde la competencia selectiva con exigencia.

7. Gestión-cultura organizacional en lugar de trabajo. La idea se concentra en la tolerancia y el respeto hacia la diversidad de pensamiento y acción, que les ha permitido adaptarse a nuevos entornos y competencia (otros profesionales) donde se promueven el humanismo y la solidaridad con conciencia social. Mencionan, aunque no tiene relación con el tema de forma directa, a la creatividad (de valor a competencia) que se “fortifica desde la carencia de condiciones, recursos y equipos tecnológicos” y que se complementa con otras herramientas técnicas y la gestión de equipos diversos.

8. ¿Se consideran líderes y lideresas en su lugar de trabajo? Si, por los contextos, situaciones cambiantes, retos, personas; pero piensan que deben trabajar más en el desarrollo de criterios y aumentar la experiencia, ir a la “acción y de manejo situacional” pero se consideran versátiles y resilientes.

9. ¿Hubo liderazgo desde sus docentes (en semestres superiores)? Si, desde el compartir situaciones de aula y proyectos, reforzando la solidaridad, humanidad, trabajo en equipo y sentido de comunidad; pero no desde todo el grupo docente. Más allá de lo técnico se obtuvieron “herramientas” y en algunos casos “nos enseñó lo que nos tenía que enseñar... el resto va por nuestra cuenta”.

10. identificaron tres tipos de liderazgo en docentes:

- i. Sí-orientado a las tareas-Democrático.
- ii. Muy poco-de tipo autocrático pero carismático.
- iii. Sí-Carismático-enfoque en tareas con principios de participación y democracia.

11. Efectos de esos liderazgos en aula. En algunos casos se daban “abusos” por parte del grupo (atrasos, aplazamiento de tareas o activaciones mal ejecutadas); sorpresivamente el grupo señala que ante situaciones de ese estilo se valoraba y prefería más el modelo autocrático (dada su presencia en la vida laboral) con el concepto de “jefatura” y de que la persona-profesional más exigente y dura “es él o la mejor”. El liderazgo carismático logró la unificación de los cursos o grupos, alentó la unión y el trabajo en equipo, el logro compartido, transmitiendo la línea de pensamiento y “la forma de ser” de él o la docente. Sobre el liderazgo autocrático, la mayoría mencionó que “la presión continua forma al profesional”.

12. Incidencia del ambiente de aula en el desempeño profesional. Es positivo, pese a lo compleja de la realidad institucional, pues la mayoría afirma que, respecto de sus inicios y logros les tocó “luchar”, hacer todo por sí mismos ante la imposibilidad de ingresar o ascender por “contactos”. Esa misma realidad, influye hoy en el acceso a mejores escalas salariales, generando conciencia sobre la importancia de los procesos de formación académica, transformación personal y desempeño.

13. Aplicación de la Cultura Organizacional como profesional. La meta común es generar comodidad y buscar la guía “paso a paso”

a sus equipos de trabajo y una premisa aprendida de sus profesores y profesoras es “corregir en privado y felicitar en público” escuchando primero, trabajando y buscando el reconocimiento luego.

Adicionalmente, para complementar estos resultados, se aplicó una entrevista a dos expertos externos, docentes que han trabajado desde la impartición de clases como en la gestión misma de diferentes procesos a escala universitaria; la primera entrevista se aplicó al Dr. Marco López, Director del Observatorio de Comunicación y docente de la Facultad de Comunicación de la Universidad Católica del Ecuador, quien entre otros puntos señala que la Cultura Organizacional señala que la Cultura Organizacional no tiene una gran diferencia, en cuanto a principio entre una IES y una organización (tanto de carácter público como privado) pues “son más los encuentros que las diferencias que pueden tener”, sin embargo remarca que las diferencias están en su mayoría en los procesos administrativos y la carga burocrática y principalmente “fundamentalmente en la praxis del conocimiento y en como la metodología de enseñanza se da entre un lugar y otro”. Respecto de la gestión de la cultura en la praxis general, al hablar de la relación establecida entre una entidad, a través de sus docentes con el público de estudiantes, el experto señala que “se genera una sinergia entre docentes, personal administrativo y estudiantes base de la participación en la vida universitaria”.

Sobre la formación y los conocimientos que deberían tener las y los estudiantes de comunicación, el Dr. López señala que es necesario entender desde el contexto “como la sociedad se relaciona entre los sujetos... entendiendo la cosmovisión de los pueblos... y ese tamizaje como país, entendiendo que las y los comunicadores tienen retos amplios” trabajando desde las demandas y necesidades en el medio, el contexto; sobre los cambios de la Cultura Organizacional en la entidad en la que el experto es docente, luego de la pandemia, este sugiere que “la Universidad (Católica) no se detuvo nunca... pues desde años antes teníamos entornos digitales de aprendizaje” y complementa la idea en que el mayor cambio estuvo en tornar “la experiencia más

agradable, mejorando los módulos, las aulas virtuales y la capacitación permanente a nuestras y nuestros docentes” y concluye que este entendimiento generó un escenario positivo para los públicos (docentes y estudiantes, principalmente). Complementariamente señala que se generaron espacios de seguridad reforzando la experiencia con una actualización de los protocolos y la estructura.

En resumen, el experto destaca tres elementos clave: primero está que la transmisión de conocimiento fue constante pues la entidad contó con una estrategia y herramienta anterior preventiva; en segundo lugar, se generó una percepción de cuidado desde la entidad hacia sus docentes y de estos hacia sus estudiantes, y la tercera la permanente generación de confianza hacia la entidad, los procesos, las autoridades y docentes. Estos hallazgos concuerdan con la metodología seleccionada para el análisis de esta investigación, pues la meta fue medir los cambios (positivos y negativos) que, producto de la pandemia y el confinamiento, se dieron en la Facultad de Comunicación Social de la UCE, ratificando así la pertinencia e importancia del análisis para distintas entidades de educación superior.

La cultura organizacional está condenada a repetirse, estudiante ayer -profe hoy

1. La Cultura Organizacional. El grupo aborda la idea desde las prácticas simbólicas relacionadas con la implementación y masificación del sistema de valores compartidos por las personas de una entidad —principalmente en entidades del sector privado— desde códigos sociales, simbólicos e ideológicos que conforman la identidad y sentido de pertenencia, influyendo en las estrategias que en la práctica tienen algo de adoctrinamiento institucional, no siempre es voluntario o cuenta con alternativas; coinciden totalmente en que las universidades deberían manejar un “trato cultural” en sus públicos internos.

2. ¿Existe Cultura Organizacional en FACSOS? Si, existe, pero no es reflexionada, pensada ni planificada por lo que no es (necesariamente) positiva y aunque se usen términos como “comunidad

centralina” o “facsianos” estos pasan a ser idearios falsos o irreales que inclusive generan elementos identitarios perdidos —que terminan por “romper” los objetivos institucionales— que experimenta cambios con el tiempo, con “deformaciones compartidas” generacionalmente; están conscientes de las formas diferentes de impartir clases de sus asignaturas y con el relevo generacional experimentado en años recientes, sin embargo se menciona que “hay un status” basado en las estructuras (desde un modelo como Universidad), con presencia de jerarquías y antigüedades. La cultura FACSO prevalece en el tiempo y es necesario pensar en herramientas de gestión para mejorar esta.

Coinciden además en que la cultura se refleja en la imagen —lo primero que el grupo de estudiantes recibe es la cultura negativa— por lo que se da un choque expectativa-realidad permanente en toda su vida universitaria.

3. Componentes Culturales Organizacionales. Coinciden en que los principales componentes son el respeto y la cercanía estudiante-docente, desde un trato liberal, con diálogo permanente sobre lo que se enseña y considera que es importante en algunas asignaturas. Uno de los docentes entrevistados mencionó que la cultura genera que el grupo de estudiantes “esté en una burbuja” que provoca que cuando participan en procesos de selección —entrevistas laborales— y se enfrentan a profesionales (de unidades de talento humano que no conocen de la carrera de comunicación), provoca que los componentes que son parte del “misticismo” de la entidad y sus carreras —la teoría, el trabajo y el sacrificio— generen un “muro”. Se menciona también los componentes únicos de la entidad (comparada con otras facultades y universidades), y características particulares como los salones de tutorías académicas, las salas de asociación, que son espacios de convergencia “de siempre” (desde que yo era alumno o alumna) lo que permite generar dinámicas particulares desde la tradición, que inclusive provocan la recuperación del espacio de lucha social —solidaridad y apoyo a causas sociales de por medio— con la generación de conciencia social (incluida en algunas asignaturas).

4. ¿Cómo se replican las vivencias, los ritos culturales organizacionales FACSO en las aulas? Llama la atención la reflexión de que “... a veces como profes no medimos como influenciamos en el pensamiento y en el conocimiento, en el rol social que visualiza un estudiante” y que por el hecho de trabajar o liderar a personas adultas (jóvenes) “olvidamos que son personas en formación” por lo que las formas de relacionamiento que generan cercanías con esquemas estructurales semi-horizontales establecen relaciones más humanas, valorando a las personas y que “debemos estar conscientes que de forma descendente (autoridad – docente - estudiante) la dinámica cultural y la construcción de la identidad se relacionan a la identificación con “el otro” que es diferente” provocando una configuración identitaria. Luego, se deben buscar vínculos positivos con el grupo de estudiantes para generar nuevos ritos y aunque la historia y la tradición pueden mantenerse, estos deben transformarse desde las y los docentes.

5. Principios y normas generados en las asignaturas. El grupo coincide en que, es necesario establecer normas de convivencia en lugar de reglas pues como entidad, FACSO maneja perfiles libres que incentivan el espíritu crítico para permanentemente “cuestionar el status quo” estableciendo sistemas de valores con base en ideas adoptadas de experiencias laborales anteriores, su propia formación profesional e inclusive de otros espacios particulares. Además, se pregonó el principio de igualdad —no ver la persona sino al estudiante— sin olvidar la segmentación de los diferentes grupos por la diversidad de procedencias de los grupos de estudiantes y otros elementos coyunturales. Los valores identificados fueron:

- | | | |
|----------------|---------------------|------------------|
| • Respeto | • Rigurosidad | • Empoderamiento |
| • Cumplimiento | • Logro de acuerdos | • Orden |
| • Honestidad | • Control | • No violencia |
| • No maltrato | • No acoso | • Comprensión |
| • Tolerancia | | |

6. ¿Cómo lograr desde la Cultura Organizacional que el aula funcione? Como se ha mencionado, hay un sistema de valores en cada

aula; ahí, los contenidos son entendidos como herramientas anteriores al ámbito laboral y el grupo procura “levantar expectativas desde la ciencia” y se busca reforzar esta táctica buscando fomentar espacios de trabajo “profesionales pero alegres, con precisión y armonía” e inclusive trabajar desde espacios divertidos, armónicos. Las y los docentes coinciden en que se debe trabajar con base en la experiencia profesional complementando a la cultura – generando valores compartidos — “nos ganamos las cosas con honestidad” — con líneas discursivas basadas en el empoderamiento y tomando en cuenta que las prácticas negativas también son parte de la cultura y eso limita o distorsiona el trabajo. El 80 % de docentes define reglas, pero un 20 % sugiere que al final, tomando en cuenta que son personas adultas al final de su formación de pregrado, deben “definir su propia filosofía en sus grupos de trabajo, autodefiniendo lineamientos” y cree que una intervención más profunda solo debe darse cuando hay “situaciones graves”.

7. Cultura Organizacional espontánea desde y en los grupos de estudiantes. La solidaridad es asimilada como un valor interactivo entre el grupo estudiantil, se activa un tipo de cultura —que no requiere regulación o control— que refleja cómo construyen las y los profesores el ambiente en aula y como el grupo estudiantil percibe la relación.

8. Influencia docente en la cultura espontánea de los grupos. Los análisis señalan que el trabajo en equipo y el respeto continuo entre docentes es el mejor sustento y ejemplo para los diferentes grupos de estudiantes pues “estamos en un mundo donde ya casi nadie da la mano” y por ello se genera un efecto réplica, que deriva en la colaboración sin competencia, es decir, es importante el logro de la calificación, pero es también importante la unión del grupo en pro de objetivos conjuntos.

9. ¿Se puede proyectar la Cultura Organizacional FACSOS hacia la vida profesional de sus estudiantes? Sin duda, pues la entidad determina una proyección profesional “para bien o para mal” ya que, por ejemplo, la educación en una IES privada “brinda capital social” por lo que hay consenso al señalar que él o la docente si incide en el

inicio de la vida profesional de la gente, se habla del rol técnico y ético de las y los profesores.

10. Recomendaciones o tips de cultura organizacional y gestión de equipos de trabajo desde el grupo docente. Recomiendan buscar el trato horizontal, desde respetar las realidades y la diversidad, cuidando la forma de establecer las relaciones; adicionalmente, reconocieron la importancia de la actualización y diversificación de los conocimientos para obtener la mayor experiencia posible de diferentes áreas profesionales. Reforzando los principios de pensamiento crítico y consciencia social, es necesario el tomar posición política frente a los diferentes temas y coyuntura, pues “las y los comunicadores organizacionales asesorarán a otros en cómo gestionar sus relaciones con los públicos” demandando entender la realidad y tomar decisiones.

Existe una relación entre la formación y experiencia (profesional-docente) con el establecimiento de una dinámica basada cultural organizacional, transmitida hacia el grupo de estudiantes; se destacan las prácticas permanentes que no son percibidas fuertemente en los estudiantes actuales, pero identifican las categorías y componentes y, aunque no son (aun) conscientes de ello, las replican, las viven, las aplican. Probablemente, en un tiempo corto, establezcan la dinámica cultural como lo hicieron sus docentes y sus compañeras y compañeros (hoy profesionales).

Conclusiones y discusión

La presente investigación presenta elementos de la comunicación interna y de la cultura organizacional en una IES pública ecuatoriana y finalmente, bajo un momento muy específico y característico, siendo este el periodo posterior a la pandemia provocada por el coronavirus; estos factores hacen que los hallazgos reflejen una nueva visión hacia la cultura y comunicación organizacional, remarcando su influencia en la formación profesional de las personas desde el aula de clases.

En primer lugar, se evidencia que en la actualidad es obligatorio el uso de herramientas de investigación mixtas adaptables a la realidad de las organizaciones y de las personas que las conforman; los métodos unidireccionales son cuestionados, sumándonos a las voces críticas de lecturas cuantitativas o cualitativas; es imperativa la interpretación medible de factores específicos para conceptos como la comunicación y cultura de grupos sociales concretos, atendiendo entonces el anarquismo metodológico en la investigación social. Igualmente, beneficia el planteamiento de enfoques desde la comunicación social, que permiten agrupar factores y características comprensibles, útiles y adaptables a la hora de estudiar la cultura organizacional en espacios sociales universitarios, bajo cambios tan irrepetibles y únicos como lo fue la pandemia.

El estudio de la cultura organizacional para IES abarca el concepto mismo de cultura, su difusión entre las y los integrantes de estas entidades y su proyección hacia los valores que estas instituciones tratan reproducen dentro de su comunidad; el método “Telaraña de Bernstein” no solo es útil para el entendimiento de la imagen de organizaciones, sino que también ha quedado demostrada su adaptabilidad y uso para la presentación de indicadores culturales. Este método facilita la interpretación visual de los aciertos y errores que cometen las organizaciones durante la ejecución de sus procesos comunicacionales hacia distintos públicos.

Respecto a la facultad de Comunicación Social de la Universidad Central del Ecuador, sus estudiantes fueron más receptivos hacia su cultura organizacional, a pesar de todas las dificultades que tuvieron al recibir clases telemáticas durante la pandemia y el confinamiento; sin embargo, su personal de trabajo fue más crítico respecto a la difusión de su cultura organización, seguramente debido a la cercanía previa que tenían y a las dinámicas a las que estaban acostumbrados.

Nota: Esta investigación fue realizada con la colaboración y auspicio de la Coordinación de Investigación Formativa (CIF) y proyectos semilla de la Universidad Central del Ecuador.

Referencias

- Aljure Saab, A. (2016). *El plan estratégico de comunicación*. Barcelona, España.
- Cuenca Fontbona, J. (2018a). *Cómo hacer un plan estratégico de comunicación Vol. III: La investigación estratégica preliminar*. Universitat Oberta de Catalunya. Barcelona, España.
- Cuenca Fontbona, J. y Verazzi, L. (2018b). *Guía fundamental de la comunicación interna*. Universitat Oberta de Catalunya. Barcelona, España.
- Schein, E. (2004). *Organizational culture and leadership* (3.ª ed.). Jossey-Bass.
- Vesga Rodríguez, J. y García, M. (eds.) (2020). *Cultura organizacional y cambio: Reflexiones y discusiones desde la psicología organizacional*. Universidad Católica de Colombia. Bogotá, Colombia.