

**XII Congreso Internacional de la Academia de Ciencias Administrativas A.C.
(ACACIA)**

**“Impacto de la comunicación estratégica y de la cultura organizacional en la
identidad institucional de una universidad pública”**

**Mesa de trabajo número dos
Administración de la Educación**

Autores:

**Dra. Susana Asela Garduño Román
Instituto Politécnico Nacional**

**Dra. Ma. Trinidad Cerecedo Mercado
Instituto Politécnico Nacional**

**M.A. Antonio Oswaldo Ortega Reyes
Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo
Carr. Pachuca Tulancingo Km. 4.5 C.P. 42086**

Mineral de la Reforma Hgo;

0457717121832

017717101484

017717172114 (Fax)

oswwaldoo@yahoo.com.mx

Tijuana, Baja California Norte. Mayo 2008

Resumen

Las instituciones públicas de educación superior en México se enfrentan a un entorno globalizado que aumenta en oferta educativa, niveles de competencia y calidad, lo cual aunado a las políticas federales de actuación de las universidades públicas, demanda mecanismos de gestión y proyección que permitan emplear y promover a la identidad institucional como un elemento de apoyo para estos organismos.

En la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo existe gran interés por impulsar los proyectos de identidad institucional que permitan su empleo como insumo para la toma de decisiones y como instrumento de la gestión universitaria. Se tocan aspectos de identidad, comunicación, estrategia, cultura, organización, identidad institucional, comunicación estratégica y cultura organizacional.

La investigación considera a la comunicación estratégica y a la cultura organizacional como variables de impacto en la identidad institucional de la referida institución y busca valorar el impacto y grado de incidencia de las mismas ante su población interna y externa.

Destacan las referencias presentadas en torno a otras investigaciones, donde en países como Inglaterra, Venezuela y Portugal se alude a las variables identificadas como elementos de conformación de la identidad institucional en Instituciones de Educación Superior.

1 Planteamiento del problema

1.1 Sujeto de estudio

El sujeto de estudio de esta investigación es una universidad pública: la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo (UAEH). Su organización académica se basa en un esquema de escuelas, institutos y campus que ofrecen educación media, educación media terminal y educación superior. Las escuelas, institutos y campus que la integran son:

Escuela Preparatoria Número Uno

Escuela Preparatoria Número Dos

Escuela Preparatoria Número Tres

Escuela Preparatoria Número Cuatro

Instituto de Ciencias Sociales y Humanidades

Instituto de Ciencias Económico Administrativas

Instituto de Ciencias Básicas e Ingeniería

Instituto de Ciencias de la Salud

Instituto de Ciencias Agropecuarias

Instituto de Artes

Campus Tlahuelilpan

Campus Cd. Sahagún

Campus Actopan

Campus Tepeji del Río

Campus Tizayuca

Campus Huejutla y

Campus Zimapán

Aquí, se ofrecen 98 programas educativos: 2 de bachillerato, 2 de profesional asociado, 43 de licenciatura y 51 de posgrado; se realiza investigación, se difunde la cultura y se realiza vinculación con los diferentes sectores sociales del estado.

Su organización administrativa hace énfasis en un esquema de cuerpos colegiados donde destaca como máxima autoridad el Honorable Consejo Universitario del que estructuralmente depende la Rectoría como instancia ejecutiva de mayor nivel, seguida de la Secretaría General y posteriormente de las direcciones generales de: Planeación, Comunicación Social, Jurídica y la de Evaluación. Consecutivamente se encuentran las direcciones de coordinación de las divisiones de: Vinculación, Administración y Finanzas, Investigación y Posgrado, Extensión de la Cultura y Docencia.

Dentro de las coordinaciones de división existen direcciones como las de Administración de Personal, Recursos Materiales, Telecomunicaciones, Modernización y Sistemas, Control Escolar, Educación Continua, Educación y Promoción Deportiva, Promoción Cultural, Obras y Proyectos, Financiera, y de Servicio Social. Estas dependencias tienen registrados en conjunto 37 procesos certificados bajo la norma de calidad ISO 9000-2000. La estructura de organización actual es de corte matricial y refiere niveles estratégicos, tácticos y operativos, como se establece en el Manual de Organización 2006.

Asimismo la legislación que regula a la UAEH es la Ley Orgánica de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo formulada en el año de 1977 y de la que se derivan los siguientes ordenamientos:

Estatuto General de la UAEH

Estatuto de Personal Académico

Reglamento de Posgrado

Reglamento de Academias

Reglamento de Servicio Social

Reglamento de Ciencias de la Tierra

Reglamento de Actos de Grado y Ceremonias Solemnes

Además de la normatividad mencionada los documentos rectores que la rigen son su Modelo Educativo, su Plan de Desarrollo Institucional, sus Políticas Institucionales y los planes y programas de direcciones y dependencias encuadrados en estos documentos.

La Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo cuenta con una plantilla laboral de 3910 miembros de los que 596 son docentes de tiempo completo, 153 son mandos medios, 786 son personal administrativo y 2375 personal docente por asignatura. Estos aspectos en conjunto, le valieron la obtención del premio nacional SEP – ANUIES 2001 – 2005.

En lo tocante a comunicación, cultura e identidad institucional, existen cuatro instancias de carácter normativo, evaluativo, ejecutivo y regulador (UAEH. Estatuto general. 2002). Para efectos de control y gobierno la Secretaría General realiza funciones de suministro y vigilancia de flujos, tipos e impactos de información. Con fines de coordinación interna y comunicación organizacional así como de análisis y evaluación de la cultura, la Dirección General de Planeación establece mecanismos reguladores y evaluadores. El manejo de las relaciones públicas y la interacción con los medios masivos de comunicación los ejecuta la Dirección General de Comunicación Social a través de sus direcciones de Relaciones Públicas y Comunicación Social. Los aspectos de ceremonias y eventos especiales así como campañas de identidad y valores los realiza la Dirección de Identidad Universitaria. El conjunto de estas acciones permiten que la UAEH dé a conocer tanto a los integrantes de la comunidad universitaria, como a la sociedad en general, sus actividades de mayor relevancia, sus planes, proyectos y políticas que coordinan la gestión institucional e involucran a los miembros de la institución e incluso a diferentes sectores de la sociedad.

1.2 Descripción de la problemática

1.2.1 Antecedentes de la problemática

Si bien desde la creación del Instituto Científico Literario del Estado de Hidalgo como antecedente más remoto de la UAEH la institución empezó a gestar su propia identidad, es en el año de 1991 con el establecimiento del Plan Integral de Transformación Académica (PITA) como se empieza a proyectar el crecimiento y desarrollo estratégicos de la institución. Las grandes líneas de acción en las que se privilegiaba la construcción de infraestructura, la contratación de personal académico con posgrado y la formación a nivel maestría de la planta docente, impactaron directamente en los procesos internos de la institución afectando aspectos de cultura y de comunicación de la entidad.

Con estos hechos, la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo proyectó su quehacer de forma estratégica, dando cobertura a un total de ocho de las trece regiones productivas del estado, realizando investigación con personal formado a nivel doctoral y ostentándose como la opción de mayor relevancia en la oferta de educación superior de Hidalgo, lo cual, al mismo tiempo en que le otorgó presencia regional, complejizó sus procesos de gestión y alteró aspectos de su cultura organizacional y su comunicación estratégica trastocando su identidad institucional. Al no haberse coordinado elementos como valores, prácticas e historia universitaria, éstos se tergiversaron y no se emplearon ni coordinaron como elementos de enlace y unión universitaria.

Desconocimiento de signos, símbolos y protocolos universitarios. Al haber descuidado el aspecto simbólico de la institución, los significados compartidos, el pensamiento de grupo y la internalización semiótica se dispersaron como factores de identidad sin generar conciencia a nivel personal ni institucional sobre los mismos.

Estos descuidos se tradujeron en problemas de comunicación estratégica y cultura organizacional. En cuestión de **comunicación estratégica** la problemática detectada es la siguiente:

Falta de regulación y uso indebido del acervo simbólico de la institución. Al no divulgarse ni vigilarse, los protocolos institucionales de eventos especiales, relaciones públicas y ceremonias solemnes son, por momentos, ignorados y quebrantados.

Diseño inapropiado de comunicaciones. Comunicaciones externas inadecuadas. Se adolece de reglas para el manejo de la información en momentos de tensión institucional.

Manejo indiscriminado de medios. Tanto alumnos, docentes, directivos y personal de apoyo emiten flujos de información en medios masivos propiciando el empleo indistinto de boletines informativos, programas radiofónicos, revistas periódicas y reuniones generales que llegan a carecer de la contundencia intencional y, en algunos casos, desvirtúan el objetivo principal de la información.

Es importante mencionar que, además, esta problemática incide directamente en la percepción que de la propia institución tienen los miembros de su comunidad, entendidos éstos como: alumnos, docentes, directivos y personal de apoyo a la docencia (personal administrativo). No obstante, estas percepciones no sólo se mantienen a nivel de imagen, sino que trastocan el interior de la entidad con problemas de **cultura organizacional** como los siguientes:

Discrepancia entre los valores individuales e institucionales. Prácticas personales y organizacionales. Se presentan diferencias entre el ser y el deber ser de la institución.

Empleo incorrecto de estilos directivos para crear identidad como apoyo a la gestión. Al no precisarse políticas para el ejercicio de la función directiva que propicien la formación de identidad institucional, ha pasado

inadvertido su impacto en los miembros de la comunidad universitaria y, por tanto, se ha desaprovechado a la identidad como elemento de gestión y cohesión ante alumnos, docentes, directivos, personal de apoyo y sectores socio económico políticos con los que interactúa la institución.

En la siguiente tabla se detalla la relación existente entre problemática y variables.

Tema (variable independiente)	Problemática	Subtemas (Variables dependientes asociadas)	Componentes	Descripción de la problemática
Identidad institucional	Falta de cohesión en los repertorios culturales compartidos por la comunidad universitaria. Al no haberse coordinado elementos como valores, prácticas e historia universitaria, éstos se tergiversaron y no se emplearon ni coordinaron como elementos de enlace y unión universitaria.	Cultura organizacional	Valores	Discrepancia entre los valores individuales e institucionales. Los valores establecidos para la institución fueron formulados sin contemplar la perspectiva de la comunidad universitaria, por lo que existe una brecha entre su manifiesto y su grado de identificación.
			Usos y costumbres	Se afecta las creencias, usos y costumbres de la entidad, pues en la cotidiana vida universitaria se mezclan las percepciones del personal de mayor antigüedad con el de recién incorporación generando en ocasiones discrepancias y conflictos.
			Sentido de identidad	Por ejemplo, la Dirección de Personal establece que cada dirección debe realizar una inducción a las nuevas contrataciones, lo cual en muchas ocasiones no se efectúa, por lo que se afecta negativamente el conocimiento de valores y normas que se convierten en falta de identificación y carencia de arraigo del personal de nuevo ingreso.
			Estilos directivos	Empleo incorrecto de estilos directivos para crear identidad como apoyo a la gestión. Al no precisarse políticas para el ejercicio de la función directiva que propicien la formación de identidad institucional, ha pasado inadvertido su impacto en los miembros de la comunidad universitaria y, por tanto, se ha desaprovechado a la identidad como elemento de gestión y cohesión ante alumnos, docentes, directivos, personal de apoyo y sectores socio económico políticos con los que interactúa la institución
Identidad institucional	Falta de uso y significado de signos y símbolos universitarios. Al haber descuidado el aspecto simbólico de la institución, los significados compartidos, el pensamiento de grupo y la internalización semiótica se dispersaron como factores de identidad sin generar conciencia a nivel personal ni institucional sobre los mismos.	Comunicación estratégica	Medios masivos de comunicación	Manejo indiscriminado de medios. Tanto alumnos, docentes, directivos y personal de apoyo emiten flujos de información en medios masivos propiciando el empleo indistinto de boletines informativos, programas radiofónicos, revistas periódicas y reuniones generales que llegan a carecer de la contundencia intencional y, en algunos casos, desvirtúan el objetivo principal de la información.
			Relaciones públicas	Falta de respeto a los protocolos establecidos. Al no divulgarse ni vigilarse, los protocolos institucionales de eventos especiales, relaciones públicas y ceremonias solemnes son, por momentos, ignorados y quebrantados. Inapropiado de comunicaciones. Al no considerar los perfiles de los públicos receptores, se emiten mensajes tecnicizados o indiferenciados que no generan el impacto deseado o bien se tergiversan en rumores e informaciones

				Imprecisas y, en ocasiones, noctivas.
			Administración de recursos simbólicos	Falta de regulación y uso indebido del acervo simbólico de la institución. Al no existir mecanismos de regulación ni instrumentos de control y vigilancia, se emplean inadecuadamente escudos, colores, logotipos y emblemas.

Estos aspectos reflejan de forma empírica las observaciones que sustentan la pregunta de investigación correspondiente al tema de identidad institucional misma que se detalla en el siguiente apartado.

1.3 Preguntas de investigación

1.3.1 Enunciado del problema

¿Qué impacto tienen la comunicación estratégica y la cultura organizacional en la identidad institucional de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, desde el punto de vista de su población interna y su población externa?

1.3.2 Preguntas de investigación

¿Qué impacto tiene la comunicación estratégica en la identidad institucional de la UAEH desde el punto de vista de su población interna?

¿Qué impacto tiene la cultura organizacional en la identidad institucional de la UAEH desde el punto de vista de su población interna?

¿Qué impacto tiene la comunicación estratégica en la población externa de la UAEH?

¿Qué impacto tiene la cultura organizacional en la población externa de la UAEH?

1.4 Objetivos de la investigación

1.4.1 Objetivo general

Valorar el impacto de la comunicación estratégica y de la cultura organizacional en la identidad institucional de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo desde el punto de vista de su población interna y su población externa para apoyar los procesos de gestión y la toma de decisiones.

1.4.2 Objetivos específicos

Determinar el impacto de la comunicación estratégica en la identidad institucional de la UAEH desde el punto de vista de sus alumnos, docentes, administrativos y directivos.

Determinar el impacto de la cultura organizacional en la identidad institucional de la UAEH desde el punto de vista de sus alumnos, docentes, administrativos y directivos.

Identificar el grado de incidencia de la comunicación estratégica en la identidad institucional de la UAEH desde el punto de vista de su población externa

Identificar el grado de incidencia de la cultura organizacional en la identidad institucional de la UAEH desde el punto de vista de su población externa considerándose a ésta como padres de familia, instituciones educativas, oficinas públicas, medios masivos de comunicación y cámaras representantes de sector

1.5 Justificación de la investigación

La Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo contempla los procesos de formación de identidad institucional no sólo como elementos de la gestión universitaria, sino como bastiones que dotan de carácter estratégico a la conducción, proyección y desarrollo de la institución. Lo anterior queda de

manifiesto en su Modelo Educativo, el cual menciona que “en la concepción sociológica del Modelo Educativo todos forman parte del todo universitario, como legítima identidad social que los integra a la UAEH”. Este encuadre aunado al eje estratégico número siete sobre Gobernabilidad y Sustentabilidad Institucional de su Plan de Desarrollo Institucional (2007) justifican la importancia de efectuar estudios de esta naturaleza, pues como se señala en el objetivo estratégico número tres del citado plan, se debe “sustentar la planeación y el desarrollo institucionales en estudios estratégicos y de prospectiva”. Así mismo al remitirnos a los teóricos encontramos que “la comunicación ha ganado centralidad en las organizaciones y la universidad no es ninguna excepción” (M.A. Ingla. 2005). De esta forma es posible apreciar que los procesos de comunicación, cultura e identidad al interior de las instituciones educativas son hoy en día considerados como procesos clave para el logro de los fines organizacionales.

En este contexto, se espera que al evaluar el impacto de la comunicación estratégica y la cultura organizacional como factores que generan identidad en la comunidad universitaria, se proporcione información útil que permita el cabal cumplimiento de planes, proyectos y programas que contribuyan a mejorar la integración institucional así como a avanzar sustancialmente en torno a los respectivos escenarios de largo plazo que la entidad se ha planteado.

En la UAEH el desconocimiento del impacto de la comunicación estratégica y la cultura organizacional en la formación de identidad institucional, propician que, de forma indistinta e indiscriminada, se generen flujos de información no regulados que al no considerar a los públicos receptores, provocan mal entendimiento, mal uso, inadecuado manejo e ineficacia en los procesos comunicacionales endógenos y exógenos de la institución. Al evaluar dichos factores y descubrir su impacto desde el punto de vista de su población interna y sectores externos, no sólo se podrá realizar un adecuado manejo de estos elementos en las diferentes esferas de gestión, sino que incluso se trastocará el diseño, la distribución, el

manejo y la eficacia de los medios de información empleados para establecer cohesión institucional y realizar una gestión eficiente pues, como señala Joan Costa al hablar de identidad e imagen en la empresa, “nos referimos a la cualidad de éstas como institución; al conjunto de sus actividades de gestión y de servicio; de sus atributos de solvencia, potencia, organización y eficacia” (Costa.,

De suma importancia es mencionar que al efectuar este estudio la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo es la institución mayormente beneficiada, pues éste implica una evaluación de su cultura organizacional y de su comunicación desde una óptica estratégica y los resultados podrán manejarse como insumos para sus procesos de planeación, operación y gestión institucional en torno a la formación de identidad, ya que la información reportada será un valioso recurso para la toma de decisiones y la formulación de estrategias que incrementen su proyección externa, aumenten el compromiso de su personal, mejoren las relaciones interinstitucionales y promuevan el arraigo, el orgullo y el sentido de identidad de directivos, docentes, personal administrativo, estudiantes y egresados que en su ejercicio profesional le creen un buen nombre a la institución y la coloquen favorablemente en el mercado laboral y en los distintos sectores de la sociedad.

Al realizar el presente estudio se pretende aportar estrategias que sean de utilidad para la gestión universitaria en cuanto a la evaluación, mejoramiento y creación de identidad en las instituciones públicas de educación superior en México y, en general, en los estudios de identidad corporativa existentes en el ámbito académico.

Cabe destacar que una investigación de esta naturaleza si bien se aboca a una IES en lo particular, se espera que aporte elementos para el estudio de la identidad institucional y el análisis de la comunicación universitaria y la cultura organizacional en el sector educativo, temas de reciente interés en México. Esto

se espera lograr a partir de la situación de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo ya que esta investigación establece referentes en materia de identidad tanto ante el público interno como externo. Al precisar el grado de incidencia de estos factores se espera generar un conocimiento en torno a las necesidades de información de ambos públicos.

1.6. Marco teórico

A continuación se expone la revisión teórica de las variables bajo estudio: la comunicación estratégica, la cultura organizacional y la identidad institucional.

1.6.1 *Comunicación estratégica*

El tema de comunicación estratégica se analiza mediante la definición de los conceptos que lo integran: comunicación y estrategia. Posteriormente, se presentarán desde la perspectiva de diferentes autores los puntos de mayor relevancia sobre la comunicación estratégica para la investigación propuesta.

Comunicación

Etimológicamente hablando, la palabra “*comunicación* proviene de la palabra latina *comunicare*: compartir, hacer partícipe de algo, que sea de todos, dar parte de una cosa” (Arias, 2005, p.13). Las instituciones se basan en la labor de las personas, por tanto, esta definición nos permite valorar la importancia que posee la comunicación al interior de las organizaciones como elemento de funcionamiento e integración hacia el logro de los fines de la institución, pues como señala Adriana Hernández (1990, p.65) “ La comunicación es el sistema a través del cual se entrelazan los miembros de un conjunto; mediante ella se transmite toda la información que sirve de base para la actuación de los individuos”. La comunicación es para personas como para organizaciones, un instrumento de interacción pues “el integrante de una empresa habla, escribe, asiste a reuniones, es decir: se comunica” (Botta, 1994, p.120).

De igual modo, para efectos de análisis se encuentra que la comunicación ha traspasado los terrenos de la linealidad y el dinamismo con la propuesta que realiza Abraham Nosnik (1996, p.17) sobre la comunicación productiva, la cual centra sus esfuerzos en “la evaluación que hace la fuente sobre el impacto que tuvo la información en su receptor”. Así, vemos que la comunicación como objeto de evaluación institucional es hoy en día un recurso del que parten las organizaciones para innovar, transformar y mejorar su sistema ya que como indica Jesús Reza (2006, p.27) los estilos de comunicación: acción, proceso, gente e idea, son hoy en día los desafíos de las organizaciones.

Estrategia

La estrategia, término tomado del lenguaje militar, es “el arte de proyectar, diseñar y dirigir con astucia las acciones de combate con el fin de obtener los objetivos” (Lerma, 2003, p.161) Así es posible aplicar el concepto al ámbito empresarial u organizacional y entender su importancia. Específicamente en cuestiones de comunicación, el manejo estratégico de las acciones al respecto se traduce en apoyos a los procesos de administración y en recursos para el logro de objetivos organizacionales. Gracias a la adecuada formulación e implantación de estrategias, es posible elaborar planes y programas que específicamente se orienten a aspectos comunicacionales como los planes estratégicos de comunicación, los cuales son “una propuesta de acciones de comunicación basada en datos, objetivos y presupuestos debidamente planificados” (Nieves, 2005, p. 2).

Particularmente, en el caso de la estrategia en materia de comunicación, Sergio Ibarra (2005, p.15) señala que “las estrategias de comunicación influyen y son influidas por la estrategia organizacional de largo plazo”, por lo que se puede apreciar una relación natural en la dinámica organizacional y comunicacional de las instituciones. Como consecuencia de estos encuadres surge la relación

existente entre comunicación y estrategia, que da lugar al término *comunicación estratégica* que a continuación se describe.

Comunicación estratégica

María Isabel Miguez (2005, p.6) se refiere a la comunicación estratégica en el sentido de “facilitar a cada medio la información que realmente le puede interesar”. Sin embargo, Andrea Valsagna (2005, p. 5) comenta que “la comunicación en sentido estratégico está orientada a sistematizar los atributos, valores, estilos que hacen a la identidad de la institución, integrando y dando coherencia a las imágenes que se construyen a partir de sus diferentes acciones y servicios.” Este concepto cobra mayor realce con la aportación de Fabián Martínez Villegas (1994, p.268) quien señala que “la comunicación estratégica examina, crea y ordena la información y todos aquellos elementos que en forma de impresiones llegan a la mente de los receptores, con el objeto de fijar en ellos una imagen corporativa programada de la organización”.

Los factores que integran a la comunicación estratégica y que se proponen como componentes de dicha variable para efectos de este estudio son:

Los recursos simbólicos,
Las relaciones públicas y
Los medios masivos de comunicación.

Recursos simbólicos

Aún cuando las organizaciones cuentan con diferentes recursos –financieros, humanos y materiales- que les permiten el logro de sus objetivos, existe un tipo de recursos estrechamente ligado a la formación de identidad: los símbolos. Se consideran recursos simbólicos a la historia y mitología organizacionales, ceremonias, rituales e identificadores visuales como emblemas, colores y

logotipos así como al conjunto de elementos culturales como misión, visión, objetivos, frases y slogans que sugieren y evocan.

Mediante el manejo correcto de estos elementos, se logra que “los públicos internos perciban a la Institución y se identifiquen con ella, compartiendo valores, símbolos e ideología” (Zamarrón y Trelles, 2005, p.156)

Relaciones públicas

Las relaciones públicas son “formas de comunicación para crear en el público un clima de simpatía, aceptación y comprensión hacia la empresa, producto o marca” (Mondría, 2004), gracias a ellas, se logra mantener una imagen positiva y progresista de la organización para proyectarla en su sector o posicionarla en su mercado.

En el caso de las instituciones de educación superior, las relaciones públicas “son recursos complementarios y de legítima aplicación a objetivos de imagen” (Zamarrón y Trelles, 2005, p.198). Un manejo adecuado de las relaciones públicas, permite una sana interacción de la organización con otras entidades, así como una proyección estratégica ante los distintos sectores de la sociedad.

Al referirse a audiencias seleccionadas, es posible considerar el uso de boletines y comunicados dirigidos particularmente a un determinado grupo o sector. De este modo, vemos que los medios masivos de comunicación no sólo informan, sino generan un impacto traducido en opiniones favorables o desfavorables de la institución.

El mayor o menor énfasis en el uso de algún medio masivo de comunicación, dependerá de la naturaleza de la información, del público receptor, del tipo de mensaje y de la intención básica.

El empleo de medios de comunicación en instituciones de educación superior es una práctica común en diversas de lo cual dan constancia Elena Fernández y David Alameda (2005, p.2) al indicar que “la comunicación externa de la universidad ha estado centrada en las relaciones informativas con los medios de comunicación y las principales instituciones de su ámbito de actuación”.

1.6.2 Cultura organizacional

La cultura organizacional se presenta también mediante la definición de los conceptos que la integran: cultura y organización. Tras la definición de estos elementos, se presentarán desde la perspectiva de diferentes autores los puntos de mayor relevancia sobre cultura organizacional.

Cultura

Hablar de cultura es hablar de un sinfín de conceptos, imágenes, conocimientos, corrientes y fenómenos. La palabra cultura proviene del latín y significa cultivo. El término e ideal de cultura ha sido a través del tiempo una composición de características y signos sociales, espirituales y afectivos, que definen a una sociedad o grupo social en una época determinada.

Los rasgos de una sociedad se reflejan en los individuos que la conforman, quienes, a su vez, integran a las instituciones que le hacen funcionar y, a su vez, le imprimen sus propias características. De igual forma, las teorías filosóficas o científicas pueden ser analógicamente los grandes fines o conocimientos que rigen a las organizaciones y, el lenguaje, los códigos establecidos al interior de las

entidades. Las obras de arte, pueden considerarse como los productos o artículos generados por la propia organización. Pues como refiere Irene Trelles citando a Eisenberg y Goodall (1993, p.6) “la idea de cultura se asocia a un conjunto de creencias y valores que prescriben una manera de enfocar o concebir un determinado orden” y, en este caso, son los grandes conocimientos, las prácticas y circunstancias sociales los que prescriben el orden que el hombre confiere a la cultura en las organizaciones ya que como señala Carmen Gómez Mont (2003, p.22) “la cultura es, en efecto, la suma de los esfuerzos humanos por cultivar el ambiente físico y diseñar las herramientas materiales e inmateriales adecuadas para tal fin”.

Organización

El término organización proviene del vocablo griego “*organón*” que se refiere a la disposición de los órganos del cuerpo humano y que posteriormente se trasladó a esferas administrativas para referirse a cuestiones de orden o coordinación.

Cabe resaltar que en este concepto el elemento sobresaliente es el de las “personas” como base para la realización de objetivos y metas que, como ya se ha dicho, se convierten en los actores de los procesos de comunicación, cultura e identidad organizacional.

Cultura organizacional

La cultura organizacional es “el conjunto de hábitos, creencias, valores y tradiciones, interacciones y relaciones sociales típicos de cada organización” (Chiavenato, 2006, p.319). El hecho de pertenecer a una sociedad dota a los individuos de rasgos culturales que al insertarse a una organización, se mezclan y dan forma a lo que llamamos cultura organizacional. Este punto se refleja en la opinión de María Townsley (2004, p.84) quien afirma que “las ideas o principios que las personas consideran importantes, cambian por el tipo de cultura de cada

país”. Así mismo observamos que a causa de estos rasgos compartidos, surgen visiones afines que unen a los miembros de una organización.

No obstante, es mediante el empleo de símbolos y códigos como se crea, mantiene o modifica una cultura, pues como refieren Richard West y Lynn Turner (2005, p.251) “La cultura organizacional abarca todos los símbolos, acciones, rutinas, conversaciones y los significados que las personas adjuntan a esos símbolos.

Es importante destacar que la cultura organizacional es incluso considerada como teoría dentro de la teoría comunicacional, siendo ésta propuesta desde la base de los estudios etnográficos.

Como refiere Richard Hall (1996, p.102) “la cultura organizacional es una posesión, un conjunto bastante estable de supuestos dados por sentados, significados compartidos y valores que forman una especie de escenario para la acción”.

Valores

“Así como las personas, las organizaciones también tienen valores que cuando son compartidos por sus integrantes se ven reflejados en actitudes y conductas generalizadas y, por tanto, corporativas” (Zamarrón y Trelles, 2005, p. 137). Son los valores los que sustentan las acciones de las organizaciones y permiten la adecuada gestión del elemento humano quien debe encontrar un rasgo de afinidad entre los valores corporativos y sus propios valores. A causa de los valores “los individuos entran en una organización con nociones preconcebidas sobre lo que debe ser y lo que no debe ser” (Robbins, 2004, p.64).

Las prácticas, usos y costumbres.

“Las organizaciones son sistemas sociales” (Davis y Newstrom, 1993, p.14). Bajo este enfoque, toda organización posee como parte de su dinámica prácticas, usos y costumbres que reflejan las creencias de sus integrantes. Así, estos elementos se convierten en partes esenciales de la cultura organizacional. Como señala Reinaldo O. da Silva (2003) muchas de las prácticas de las organizaciones son resultado de las visiones y valores de sus miembros fundadores. Desde esta óptica, los usos y costumbres de una organización son pues, “comportamientos ante situaciones específicas” (Fernández).

El sentido de identidad

Al hablar de sentido de identidad encontramos que es “el conocimiento y la comprensión del pasado y del presente de la organización, y la comprensión y el compartir de sus objetivos por todos sus participantes” (Chiavenato, 2006, p.322) A través de estos elementos es posible precisar el grado de compromiso organizacional que poseen los empleados siendo éste “el nivel en que un empleado se identifica con la organización y desea seguir participando activamente en ella” (Davis y Newstrom, 1993. p.206). El conjunto de estos elementos, nos permite delimitar hasta qué punto las circunstancias pasadas y presentes así como los objetivos de la institución, son compartidos por todos los integrantes de ésta (O. da Silva. 2003. p. 426)

Los estilos directivos.

El último elemento de la variable de cultura organizacional son los estilos directivos. “La dirección se refiere al grado en que una cultura apoya, más de lo que interfiere, con la posibilidad de alcanzar las metas organizacionales” (2003, p. 422). Dado lo anterior, los estilos directivos como componentes de la cultura organizacional cobran relevancia, pues el directivo y su estilo se convierten en el enlace entre lo que desea la organización y lo que desean los individuos (Hall).

3.3 Identidad Institucional

Para hablar de identidad institucional se hará una distinción entre los conceptos que integran el término: identidad e institución y, en seguida, se precisará el tema de identidad institucional a la luz de distintos autores.

Institución

Una institución es “una forma social que plantea cómo los individuos se interrelacionan con las demás formas sociales, dentro de ellas, pero en las cuales se dan una serie de elementos positivos y negativos” (Fragoso, 1998, p.3). Una institución es un organismo que desarrolla funciones sociales y, por tanto, su acción genera efectos en el resto del conglomerado social al que pertenece.

Identidad institucional

La identidad institucional ha sido desde 1980 considerada de forma equivalente a la identidad corporativa (Zamarrón y Trelles, 2005 p.184) y el término es comúnmente aplicado para organizaciones de carácter público. Joan Costa (2006) refiere que “la identidad corporativa es un sistema de signos visuales que tiene por objeto distinguir –facilitar el reconocimiento y la recordación- a una empresa u organización de las demás”. Si bien esta definición reduce el campo de estudio a aspectos meramente visuales, “es posible afirmar que una organización tiene una identidad cuando sus miembros comparten representaciones en torno a las tradiciones, historias, raíces comunes, formas de vida, motivaciones, creencias, valores, costumbres, actitudes y rasgos” (Bauza, et al., 2005). “Algunos extienden el término para describir la filosofía de la compañía, la identidad corporativa cubre la selección del personal, entrenamiento y actitudes” (Patten, 1988, p.81). Los componentes precisados en este concepto, son también de aplicación en la esfera educativa como es el caso de una IES como la UAEH. La conjugación de estos elementos nos permite hablar de imagen, dinámica y acción de la organización traducidas en identidad institucional, pues como señala Joan Costa (1995, p. 43)

“identidad es la esencia propia y diferencial de la organización, objetivamente expresada a través de su presencia, sus manifestaciones y actuaciones”. Por otro lado, Cees B.M. Van Riel (1995. p.36) señala que: “... la identidad corporativa es la autorepresentación de una organización; consiste en los indicios que una organización ofrece sobre si misma mediante el comportamiento, la comunicación y los simbolismos que son sus formas de expresión” como puede apreciarse, en este concepto se incluyen los términos de comunicación y cultura en los que se sustentará esta investigación.

4. Marco referencial

Los referentes de estudios similares al presente se sitúan en países como Inglaterra, Venezuela y Portugal.

El caso venezolano

Un caso representativo de Venezuela es el estudio efectuado por la Dra. Graciela Perozo de Jiménez (2006) llamado “La gestión comunicacional basada en la cultura organizacional e identidad corporativa de la Universidad Nacional Abierta (UNA)” cuyo propósito fue determinar la cultura organizacional y la identidad corporativa como instrumentos de la gestión comunicacional de dicha institución.

El estudio tuvo como características ser un trabajo de campo, descriptivo y cuantitativo. Se utilizó un cuestionario bidimensional que consideraba a la cultura organizacional y la identidad corporativa como dimensiones y se aplicó a una muestra de 103 miembros del personal académico. Los resultados obtenidos mostraron las características del comportamiento organizacional e identidad corporativa del personal académico de dicha universidad evidenciando un alto carácter nacionalista de su desempeño, una alternativa media a la democratización de la enseñanza, así como una tendencia a la masificación de la misma.

El caso británico

En Inglaterra cobran relevancia las investigaciones encabezadas por T.C. Melewar quien en la Universidad de Brunel investiga desde la óptica del marketing los aspectos de marca, reputación corporativa e identidad corporativa. Sus trabajos incluyen investigaciones sobre la Universidad de Warwick de lo cual da muestra su estudio “El papel de la identidad corporativa en el sector de la educación superior” (2005) en donde mediante la técnica de encuesta se indagó sobre las asociaciones identitarias en las que rasgos como las prácticas, los valores y la imagen visual conforman la identidad de la citada universidad.

En este estudio, se precisó que las partes más importantes de la identidad corporativa son la comunicación, el comportamiento organizacional y el simbolismo, aunados a las condiciones de mercado y los aspectos visuales, mismos que se convierten en puntos de relativa facilidad de manipulación.

El caso portugués

En Portugal se presenta un estudio denominado “La reputación en las universidades: de la identidad local a la reputación europea” efectuado por Victoria Carrillo y Teresa Ruao (2005) en el que partiendo de su institución, la Universidade do Minho, analizan la transformación de la identidad local en identidad europea de los espacios de educación superior, los cuales, según postulan, se encuentran supeditados a la competencia nacional e internacional.

En su investigación, proponen un análisis de los rasgos identitarios de las instituciones de educación superior europeas y destacan la importancia de la identidad institucional como un activo intangible de dichas organizaciones, el cual representa una oportunidad de impactar en nuevos públicos y acceder a nuevas fuentes de financiamiento. En su análisis identifican factores permanentes como sus sistemas escolares, crediticios y de movilidad; y factores dinámicos como los

movimientos estudiantiles y los aumentos en la matrícula, como base de la transformación de la identidad local institucional en un elemento estratégico generado al interior de las organizaciones, que al ser utilizado en los procesos de gestión, adquiere el nombre de reputación global.

5. Conclusiones

El tema de identidad institucional sustentada en procesos comunicacionales y repertorios culturales es reciente y de amplio interés en el sector educativo en México. Los resultados alcanzados mediante esta investigación sentarán sin duda un referente nacional que habrá de servir de base y guía no sólo a la UAEH, sino a las Instituciones Educativas que deseen incorporarlos como elementos de gestión. La investigación evaluativa: Una perspectiva experimentalista. *REIS*. España. 1985.

6. Bibliografía

- American Psychological Association. Editorial Manual Moderno. 2ª. Edición. México. 2002.
- Arias Leza Nancy Beatriz. Comunicación: principio activo en las relaciones humanas. *Revista Adminístrate hoy*. 13.
- Bauzá Vázquez, Eriberto.; Marañón Rodríguez, Enrique José y Bello Rodríguez, Ana Argelia. Estrategia de Comunicación Interna para fomentar Valores Institucionales como sustento de una Identidad Universitaria. Ponencia. II Congreso Iberoamericano de Comunicación Universitaria. España, 2005 (<http://www.ugr.es/cicu>).
- Blanchard, Ken., O'Connor, Michael. *Administración por valores*. Grupo editorial Norma. México. 2004.
- Bonilla Gutiérrez, Carlos. *La comunicación: Función básica de las relaciones públicas*. Editorial Trillas. México, 2001.

- Botta, Mirta. *Comunicaciones escritas en la empresa*. Granica Vergara. Argentina, 1994.
- Cardoso Milanés, Heriberto. Importancia de la Cultura y la Comunicación Institucional. 1998. (<http://www.losrecursoshumanos.com/culturaycomunicacioninstitucional.htm>).
- Chiavenato, Idalberto. *Introducción a la teoría general de la administración*. Mc Graw Hill. Séptima edición. México. 2006.
- Colunga Dávila, Carlos. *La administración del tercer milenio. Diccionario temático*. Editorial Panorama. México. 1996.
- Conclusiones del Primer Encuentro Nacional de Comunicación Institucional en Universidades Públicas. Argentina, 2006.
- Correa Uribe, Santiago., *Investigación evaluativa*. Colombia. 2002.
- Costa, Joan. *Identidad corporativa*. Editorial Trillas. México 2006.
- Davis, Keith., Newstrom, George. *Comportamiento humano en el trabajo. Comportamiento organizacional*. Mc Graw Hill. México. 1993.
- Delgado Velásquez, Jorge. Coaching en la comunicación organizacional. *Revista Adminístrate hoy*. México. 2000.
- *Diccionario práctico Larousse*. Editorial Ultra. México. 2000
- *Enciclopedia Microsoft. Encarta*. Inteligencia emocional: una herramienta que asegura el éxito en las organizaciones. *La Nueva Gestión Organizacional. Revista Internacional*. Tesis doctoral no publicada. Universidad de Granada. España. 2005.
- Fernández Ballesteros, Rocío. *Evaluación de Programas*. España. 2001.
- Fernández Blanco, Elena y Alameda García, David. Valores de posicionamiento y estrategias publicitarias de las universidades españolas. Ponencia. II Congreso Iberoamericano de Comunicación Universitaria. España, 2005 (<http://www.ugr.es/cicu>).
- Fernández Collado, Carlos. *La comunicación en las organizaciones*. Editorial Trillas. México, 2005.

- Fernández Sotelo, José Luís Diego. *La comunicación en las relaciones humanas*. Editorial Trillas. México, 2002.
- Ferrer Escalona, Argelia. Ponencia. Las universidades y su potencial informativo. II Congreso Iberoamericano de Comunicación Universitaria. España, 2005 (<http://www.ugr.es/cicu>).
- *Comunicación administrativa efectiva e integral*. Editorial Trillas. México, 2005.
- Fragoso Franco, David. Un acercamiento metodológico al análisis de la comunicación institucional. *Primera revista electrónica en América Latina especializada en tópicos de comunicación*. Año 3. Enero-marzo de 1998. (www.cem.itesm.mx/dacs/publicaciones/logos/anterores/supesp/acercamiento.htm).
- *Desarrollo Organizacional*. Addison Wesley. México. 1998.
- Fuentes, Sandra. La comunicación, eje estratégico de las organizaciones. 2006. (http://www.eca.usp.br/alaic/boletin11/congreso_comunicacion_organizacional.htm).
- Prentice Hall. México. 2000.
- Galindo Cáceres, Jesús. *Técnicas de investigación en sociedad, cultura y comunicación*. México. 1998.
- Gómez Mont, Carmen. *Nuevas tecnologías de comunicación*. Editorial Trillas. México, 2003.
- González Martínez, Luís. *Antología de textos sobre evaluación educativa*. México. Ruiz González, Carlos. *Rescate de empresas en crisis*. International Thompson Editores México. 1995.
- González Reyna, Susana. *Manual de investigación documental y redacción*. Editorial Trillas. México. ¿PLANES DE COMUNICACIÓN SIN LOS ESTUDIANTES? Ponencia. II Congreso Iberoamericano de Comunicación Universitaria. España, 2005 (<http://www.ugr.es/cicu>).
- Hall, Richard H. *Organizaciones. Estructuras, procesos y resultados*. Prentice Hall. México. Comunicación universitaria: razones de su

expansión. Ponencia. II Congreso Iberoamericano de Comunicación Universitaria. España, 2005 (<http://www.ugr.es/cicu>).

- El Proceso Enseñanza-Aprendizaje de la Comunicación Organizacional. Un Proceso de Formación de Consultores Basado en un Modelo de una Acción-Reflexión Empresa-Aula y el Aprendizaje Autónomo. Tesis doctoral no publicada. Facultad de Estudios de Posgrado, Universidad Autónoma del Caribe, Barranquilla, Colombia. 2004.
- Hernández Puentes, Adriana. *Administración y desarrollo de personal público*. Instituto Nacional de Administración Pública. México. 1990.
- Hernández Sampieri, Roberto., Fernández Collado, Carlos., Baptista Lucio, Pilar. *Metodología de la investigación*. Tercera edición. Mc Graw Hill. México. 2003.
- Hernández Sampieri, Roberto., Fernández Collado, Carlos., *Metodología de la investigación*. Cuarta edición. Mc Graw Hill. México. España. 1999
- Ibarra González Sergio Luís. Comunicación organizacional un nuevo reto gerencial. *Revista Adminístrate hoy*. La gestión integral de la comunicación en la universidad: el plan de comunicación de la Universitat Pompeu Fabra. Ponencia. II Congreso Iberoamericano de Comunicación Universitaria. España, 2005 (<http://www.ugr.es/cicu>).
- *Investigación del comportamiento*. Cuarta edición. Mc Graw Hill. México. 2002.
- Kotler, Philip. Armstrong, Gary. Prentice Hall. México. México. 2007.
- Lerma Kirchner, Alejandro. *Plan estratégico de mercadotecnia*. México. 2003
- Lucas Martínez, José. Tesis doctoral no publicada. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. Área académica de educación. 2006.
- Martínez de Velasco, Alberto., Nosnik Abraham. *Comunicación organizacional práctica. Manual gerencial*. Editorial Trillas. México. 1999.
- Martínez Villegas, Fabián. *Planeación estratégica creativa*. Editorial Pac. México, 1994.

- Matus López, Juliana y Ruiz Cáceres, Gilberto Antonio. Comunicación Social en el contexto universitario de Chiapas. Ponencia. II Congreso Iberoamericano de Comunicación Universitaria. España, 2005 (<http://www.ugr.es/cicu>).
- *Comunicación oral*. México. 1995.
- Míguez González, María Isabel. Análisis del servicio de comunicación de la Universidad de Maryland (College Park): elementos aplicables al ámbito universitario español. Ponencia. II Congreso Iberoamericano de Comunicación Universitaria. España, 2005 (<http://www.ugr.es/cicu>).
- Mondría, Jesús. *Diccionario de la comunicación comercial*. España. Gestión y desarrollo del portal web del Instituto de la Comunicación e Imagen de la universidad de Chile. Tesis de licenciatura no publicada. Universidad de Chile. Instituto de la Comunicación e Imagen. Comunicación estratégica. 2005. (www.gestiopolis.com/dirgp/adm/comunicacion.htm).
- Noboa, Alejandro. Una propuesta para el estudio de la identidad corporativa y la comunicación en las instituciones públicas: el caso de la regional norte (universidad de la república - Uruguay) Tesis doctoral no publicada. Universidad Complutense de Madrid. España. 1999
- Nosnik Ostrowiak, Abraham. Linealidad, dinamismo y productividad: tres conceptos de la comunicación humana y social. Trabajo presentado en la Universidad de Tepeyac el 10 de octubre de 1995.
- O. da Silva, Reinaldo. *Teorías de la administración*. México. *Efectividad Institucional*. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. 2004.
- Pacho Ruiz, Carlos Alejandro. Propuesta de Reorganización de las Funciones y Estructura Organizacional de la Unidad de Relaciones Públicas y Medios de la Universidad Autónoma de Baja California. Ponencia. II Congreso Iberoamericano de Comunicación Universitaria. España, 2005 (<http://www.ugr.es/cicu>).
- *Gestión de la formación en la universidad. Un enfoque de gestión por procesos*. España, 2002.

- Patten, Dave. *Mercadeo práctico para nuevas empresas*. Legis Editores. Bogotá, Colombia. Una nueva política de comunicación para la Universidad de Costa Rica: coordinación de medios y creación de diálogos externos. Ponencia. II Congreso Iberoamericano de Comunicación Universitaria. España, 2005 (<http://www.ugr.es/cicu>).
- Ramos Padilla, Carlos G. *La comunicación. Un punto de vista organizacional*. Editorial Trillas. México. Organizaciones que aprenden: desafíos. 27. Enero, 2006.
- Robbins, Stephen P. *Comportamiento organizacional*. México. 2004.
- Rodríguez Estrada, Mauro. *Los valores, clave de la excelencia*. Mc Graw Hill. México. 1996.
- Schein, Edgar H., *Psicología de la organización*. Prentice Hall. México 1983.
- Schwanitz, Dietrich. *La cultura*. Santillana Ediciones Generales. México. Pearson Educación. México. *Tesis doctorales y trabajos de investigación científica*. España. Tesis doctoral no publicada. Universidad de Granada. Departamento de Didáctica y Organización Escolar. España. 2006.
- Strauss, George., *Problemas humanos de la administración*. Prentice Hall. México. 1985.
- Stufflebeam, Daniel., *Guía teórica y práctica*. España. *Plan de negocios. La estrategia inteligente*. Pearson Educación. México. 2000.
- Tamayo y Tamayo, Mario. *El proceso de la investigación científica*. México. 2006.
- Townsley, Maria. Los modelos de comunicación. Unidad de Investigación y Gestión de la Comunicación. 2005. Publicado en (www.uv-unicom.net/conferencia/notas/php?id=43).
- La actividad editorial como responsabilidad del área de comunicación institucional. Ponencia. II Congreso Iberoamericano de Comunicación Universitaria. España, 2005 (<http://www.ugr.es/cicu>).
- Universidad Autónoma del estado de Hidalgo. *Legislación Universitaria*. 2002. (<http://www.uaeh.edu.mx//universidad/legislacion.htm>).

- La implementación de un programa de imagen y comunicación institucional en una universidad pública. El caso de la Universidad Nacional del Litoral, Argentina. II Congreso Iberoamericano de Comunicación Universitaria. Turner, Lynn H. *Teoría de la comunicación. Análisis y aplicación*. México. 2005.
- Zamarrón Garza, Guadalupe., Trelles Rodríguez, Irene. *Comunicación Social de la Ciencia*. Universidad de Granada. España. Trelles Rodríguez, Irene. *El reto de la comunicación en las universidades*. Universidad de Granada. España. 2005.
- Zuñiga Rodríguez, Maricela. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. Área académica de educación. 2007.