

# CULTURA ORGANIZACIONAL EN ORGANIZACIONES VIRTUALES - CASO EDUCATEMIA. ANDAMIAJE METODOLÓGICO

*Organizational culture in virtual organizations - Educatemia case. Methodological framework*

Amparo del Carmen, Álvarez-Montalvo

<https://orcid.org/0000-0002-2736-4993>

Email: [amparo.alvarez7814@utc.edu.ec](mailto:amparo.alvarez7814@utc.edu.ec)

Universidad Técnica de Cotopaxi, Latacunga, Ecuador

Grupo de investigación: REMCI – Red Ecuatoriana de Mujeres Científicas- NODO UTC

## Resumen

El artículo analiza la metodología de la tesis doctoral de Mariano Gentilin (2016) sobre la cultura organizacional en organizaciones virtuales, centrada en Educatemia. Utiliza una metodología descriptiva-cualitativa con enfoque analítico-sintético, basada en una revisión bibliográfica. Destaca los fundamentos teóricos y contribuciones de Gentilin, respaldados por diversas fuentes científicas. Educatemia, una empresa virtual en relaciones internas y externas, se elige como caso de estudio. Con siete años de antigüedad y personal en diferentes lugares de Latinoamérica, implica una gestión digital y virtual. Los hallazgos exploran las pautas generales de la investigación y analizan detalladamente el andamiaje metodológico de la tesis de Gentilin, enfocándose en la cultura organizacional en organizaciones virtuales. Se resalta la idoneidad de metodologías cualitativas y etnográficas para comprenderla, mientras que se reconoce que los cuestionarios son útiles pero limitados. La netnografía, permitiendo una interacción online empática, se presenta como menos invasiva y más compatible en reuniones virtuales con informantes. Como reflexión, se ofrece una visión integral de los fundamentos teóricos y las contribuciones significativas de Gentilin y otros autores en este campo específico de estudio. En resumen, el artículo examina la metodología, resalta la relevancia de Educatemia como caso de estudio, presenta hallazgos sobre la cultura organizacional y reflexiona sobre las contribuciones en el ámbito de estudio virtual.

**Palabras Clave:** Andamiaje metodológico, Cultura organizacional, Organizaciones virtuales.

Recibido: 15 de julio de 2023, Aprobado: 26 de diciembre de 2023, Publicado: 22 de enero de 2024

Correspondiente al autor: [amparo.alvarez7814@utc.edu.ec](mailto:amparo.alvarez7814@utc.edu.ec)

ARTÍCULO CIENTÍFICO: Cultura organizacional en organizaciones virtuales - caso Educatemia. Andamiaje metodológico

## **Abstract**

The article analyzes the methodological framework of Mariano Gentilin's doctoral thesis (2016) on organizational culture in virtual organizations, with a specific focus on Educatemia. It employs a descriptive-qualitative methodology with an analytical-synthetic approach based on a literature review. It highlights the theoretical foundations and contributions of Gentilin, supported by various scientific sources. Educatemia, a virtual company in both internal and external relations, is chosen as a relevant case study. With seven years of existence and staff located in different Latin American regions, it implies digital and virtual management. The findings explore the general patterns of the research and provide a detailed analysis of Gentilin's methodological framework, focusing on organizational culture in virtual settings. The suitability of qualitative and ethnographic methodologies to understand it is emphasized, acknowledging the usefulness but limited scope of questionnaires. Netnography, allowing more empathetic online interaction, is presented as less invasive and more compatible in virtual meetings with informants. As a reflection, it offers a comprehensive view of the theoretical foundations and significant contributions of Gentilin and other authors in this specific field of study. In summary, the article examines the methodology, highlights the relevance of Educatemia as a case study, presents findings on organizational culture, and reflects on contributions in the virtual study realm.

**Keywords:** Methodological framework, Organizational culture, Virtual organizations.

## Introducción

La escogencia de esta empresa, se justifica sosteniendo en este caso, que se trata de una organización con casi 100% de virtualidad en todos sus procesos: estilo de gestión, el mercado que atiende y el tipo de actividad que despliega. Asimismo, en el hecho de que sus miembros interactúan y se acoplan, totalmente de manera virtual en su labor y trabajo diario, en sus vinculaciones y en el trato personal entre ellos, así como con los clientes y proveedores.

Explica el autor que ello representa una interacción que genera una cultura organizacional no siempre homogénea y única, pero que a su entender es, indudablemente, un espacio de interrelación, de transacción, de comunicación y de sociabilidad en un contexto online. Para él, esa cultura organizacional se entiende desde un paradigma simbólico y se utiliza como un dispositivo epistemológico, para comprender la cultura organizacional de las organizaciones virtuales, a partir del estudio de un caso en particular. El paradigma interpretativo-simbólico ha sido moldeado principalmente por teorías como el historicismo, la hermenéutica y la fenomenología, desarrolladas en Alemania, y el interaccionismo simbólico, originario de los Estados Unidos. Estas corrientes filosóficas han tenido una influencia determinante en este enfoque (González, 2000).

Precisamente, allí se centra la pregunta principal de su investigación. Enfoca entonces, -como objetivo general-, el estudiar la cultura específica que se genera en este tipo de organizaciones construidas en un ambiente online y, de manera particular, dentro de la organización virtual Educatemia. En este sentido, cabe destacar lo descrito por los autores Zapata y Rodríguez (2008) cuando señalan que la cultura organizacional se entiende como una perspectiva global interconectada con redes de significado. Su definición se basa en la interpretación de símbolos y representaciones con un profundo nivel de significado. Se destaca por una red de relaciones circulares donde las interpretaciones y los significados se construyen mediante la interacción interna y externa a la organización.

Justamente, este estudio está dirigido a revelar el comportamiento y la vida que se desarrolla en ella; analizando sus aspectos culturales formales e informales, sus tecnologías, sus espacios de interacción y las articulaciones forjadas entre los líderes y demás integrantes de dicha organización.

Antes de entrar en el análisis de la metodología que se aplica para ejecutar esta labor investigativa, el autor desarrolla un esquema particular de estudio de la cultura organizacional, en el cuarto (4) capítulo de la tesis, presentando lo que se entiende por cultura organizacional, los niveles de análisis y las dinámicas que se despliegan en su interior. A su vez, en el capítulo quinto (5), se describe el andamiaje metodológico realizado

para alcanzar el propósito de la investigación. Presenta así, en su orden, el paradigma en el cual se centra, el enfoque elegido para acometer su trabajo, el método empleado, el esquema teórico metodológico utilizado para el estudio de la cultura organizacional, el armazón procedimental desarrollado, las fuentes a través de las cuales obtuvo la información, la técnica y las herramientas usadas y, finalmente, las precauciones tomadas para realizarla.

Además de ello, desarrolla un capítulo (capítulo 6), especialmente destinado a sustentar la necesidad de emplear una metodología online, para el estudio de la cultura de las organizaciones virtuales. Sin embargo, aclara que su propuesta puede ser utilizada para todo tipo de organización. En síntesis, el autor subraya que todos estos aspectos estudiados determinan el carácter constructivista, crítico y comprensivo que caracteriza la investigación ejecutada. En este sentido, manifiesta que la investigación se inscribe en el área de los estudios organizacionales, dirigida al aspecto de la cultura organizacional, bajo una postura epistemológica constructivista, con un enfoque primordialmente cualitativo y un alcance comprensivo.

Sobre la base de lo expuesto la tesis aborda el estudio de la cultura organizacional de Educatemia, una empresa virtual, argumentando que su operación casi exclusivamente en línea genera una cultura única. El autor emplea un paradigma interpretativo-simbólico influenciado por corrientes filosóficas como el historicismo

y la hermenéutica. El enfoque cualitativo y comprensivo se aplica a través de un esquema de estudio de la cultura organizacional y una metodología online. Se analizan aspectos formales e informales, tecnologías, espacios de interacción y relaciones dentro de la organización. La investigación se sitúa en el ámbito de los estudios organizacionales, con un carácter constructivista y crítico.

### **Metodología.**

Para Quecedo y Castaño (2002) los datos cualitativos son, en general, elaboraciones detalladas de naturaleza descriptiva que recogen una amplia y diversa información con relación a un relativamente prolongado periodo de tiempo (pág. 19). Se centra en la comprensión profunda de los fenómenos sociales a través de la interpretación de datos no numéricos.

En este estudio se emplea una metodología descriptiva-cualitativa que se apoya en el método analítico-sintético, surgido de una revisión bibliográfica de documentos científicos relacionados con el tema. En este enfoque, el análisis y la síntesis son dos procesos opuestos pero interdependientes. El análisis descompone un todo en partes y cualidades, mientras que la síntesis combina las partes previamente analizadas para descubrir relaciones y características generales en la realidad (Rodríguez y Pérez, 2017).

La metodología cualitativa desempeña un papel fundamental en el análisis de la obra descrita. Al utilizar un enfoque descriptivo-cualitativo y el método analítico-sintético, se realiza una revisión bibliográfica exhaustiva de documentos científicos relacionados con la temática en estudio. Esta metodología permite explorar los fundamentos teóricos presentados por Mariano Gentilin en su tesis doctoral, así como sus contribuciones clave en el campo de estudio.

El enfoque cualitativo también se refleja en el análisis teórico respaldado por diversas fuentes científicas, lo que enriquece la comprensión del tema. Este enfoque permite capturar la complejidad y diversidad de los conceptos teóricos, así como identificar temas emergentes y relaciones entre ellos.

Desde el punto de vista cualitativo, el andamiaje metodológico utilizado en este tema implica un enfoque detallado y comprensivo para estudiar la cultura organizacional de Educatemia. Se centra en una comprensión profunda de la cultura organizacional de Educatemia, utilizando un enfoque interpretativo-simbólico y herramientas específicas adaptadas al entorno virtual de la organización.

La elección de Educatemia como caso de estudio coherente con la metodología cualitativa se justifica por su naturaleza totalmente virtual. El enfoque cualitativo permite explorar aspectos sociales, culturales y subjetivos relacionados con la cultura

organizacional en organizaciones virtuales. Se describen los fundamentos teóricos y contribuciones de Mariano Gentilin, resaltando el análisis respaldado por diversas fuentes científicas. Educatemia se selecciona como caso de estudio relevante debido a su carácter completamente virtual en relaciones internas (personal-empleados) y externas (clientes).

## Discusión

Adentrándonos, en el capítulo cinco (5) donde se desarrolla el marco metodológico de la investigación, es menester mencionar que el autor remarca, con énfasis, la novedad para el campo organizacional, del método del cual se vale para apoyar su estudio. Para él, ese método novedoso es la Netnografía, la cual define como un método que utiliza técnicas online. En su criterio, la Netnografía es la metodología pertinente, ya que ella permite obtener un acercamiento más profundo de la cultura en este tipo de organizaciones virtuales. Interpreta que mediante este método lo virtual se hace real. Desde la concepción de Turpo (2008) esta técnica de estudio permite explorar la interconexión de múltiples redes y se basa en la influencia de la etnografía, que a su vez deriva de la antropología. Comienza desde una perspectiva interpretativa y se utiliza para investigar el comportamiento del consumidor en comunidades virtuales y ciberculturas.

En este sentido, la relación al enfoque elegido para realizar este trabajo investigativo, el investigador advierte la selección del enfoque cualitativo. Antes de expresar el porqué de

su escogencia, éste realiza una comparación entre el enfoque cuantitativo y el enfoque cualitativo, para mostrar las características de cada uno de ellos y, en consecuencia, argumentar la orientación dada al estudio. Remarcando, en este caso, únicamente, lo referente al enfoque cualitativo se apunta que el mismo se caracteriza por:

1. El propósito es comprender el fenómeno que se estudia.
2. Los procesos investigativos son emergentes.
3. La recopilación de datos implica la construcción de estructuras de significados complejos.
4. Las herramientas para la recopilación de datos son variadas, encontrándose entre otras: la entrevista, la observación y grupo focal.
5. En el análisis de datos el razonamiento es, generalmente, de carácter inductivo.
6. La comunicación de los datos se realiza mediante la narrativa de interpretación.
7. La validez del método se realiza a través de la triangulación y/o junta de expertos.

La explicación dada por el autor, es que el enfoque cualitativo sirve para responder preguntas sobre la naturaleza compleja de los fenómenos, para describirlos y comprenderlos, habitualmente, desde el punto de vista del participante. Para sustentar su opinión, utiliza a autores como Lincoln (2005) y Leedy y Ormrod (2005); para quienes la perspectiva cualitativa permite crear un escenario de una nueva realidad, describir un nuevo conocimiento, construir a través de un discurso y/o crear algo emergente. En la investigación cualitativa, el conocimiento se adquiere a través de un enfoque vivencialista que permite una comprensión profunda de los fenómenos sociales. Se enfoca en la intuición y la conciencia del yo interno, estableciendo una conexión entre la conciencia, los sentimientos y el ser (Hernández y Padrón, 1997).

Más específicamente, tratándose de la vinculación entre el enfoque cualitativo y la cultura organizacional, -basado en autores como Witte (2012), Martin (2002) y (Smircich, 1983)-, alega que, en una investigación de tipo social, este tipo de enfoque es la mejor manera de explicar la cultura organizacional ya que ésta también es una construcción social. Adicionalmente, subraya que este es el tipo de investigación que permite capturar la riqueza y la diversidad del significado que los interesados dan a su entorno y de las construcciones que ellos hacen en su interacción diaria, de sus acciones y de las acciones de otros. Asimismo, el enfoque cualitativo es útil para examinar los fenómenos novedosos, profundos y/o poco estudiados.

Adicionalmente, insiste en afirmar, que la investigación cualitativa es aquella que permite interpretar los fenómenos o realidades desde la propia realidad de los actores y no de una realidad impuesta o preconcebida, ya que el investigador, en este caso, no evidencia su realidad, sino que es un intérprete de la realidad de aquellos que interactúan en el espacio estudiado. Se usa, entonces, un método más inductivo que deductivo, para estudiar la cultura organizacional online y explicarla de manera propicia.

En este sentido, se trata de una investigación de campo que se desarrolla sobre un estudio de caso, entendiéndose éste como una unidad de análisis a partir de la cual se indaga sobre la cultura en una organización virtual. Citando a Galeano (2009), el investigador indica que el estudio de caso se relaciona con la recolección, el análisis y la presentación detallada y estructurada de la información sobre una entidad específica, bien se trate de un individuo, un grupo o una organización.

Como se indicó en líneas anteriores, ese estudio de caso se refiere a la organización virtual Educatemia. No obstante, el investigador indica una delimitación respecto del objeto de estudio. Se encauza sólo a los individuos que forman parte de la nómina de la empresa considerándose que ellos son los actores que tienen el conocimiento directo y real sobre la organización. Remarca, en consecuencia, que, se trata de un caso particular y preciso, por tanto, no general ni universal.

En cuanto al método de la investigación, Mariano Gentilin insiste sobre el uso de la netnografía como una metodología que permite alcanzar una simetría o concordancia con los miembros de la organización que se estudia. Indica que ese método es también denominado por otros estudiosos, “Etnografía Virtual y/o E-etnografía” y que se desarrolla para comprender la realidad social que se produce en el ciberespacio. En otras palabras, es un trabajo de campo online.

Como complemento de la explicación anterior, el autor alude que la etnografía tradicional usada para describir y analizar en detalle una cultura se emplean, ordinariamente, las técnicas de las entrevistas, la observación participante y los diarios de campo. Para Peralta (2009) la etnografía es perteneciente a la antropología, se enfoca en la observación y descripción de diversos aspectos de una cultura, comunidad o grupo específico, como el lenguaje, la población, las tradiciones y las formas de subsistencia.

Pero, en la etnografía virtual, siendo ésta una interacción online, además de las técnicas tradicionales indicadas, se apelan a un sinnúmero de técnicas facilitadas por el internet y las tecnologías de la información y de la comunicación (TIC), ya que en este caso no se requiere la presencia física de los actores para realizarlas. En este orden de ideas, cabe señalar lo descrito por Peralta (2009):

Una organización virtual, la netnografía es la metodología apropiada en una investigación de un contexto virtual, para obtener información clave sobre sus formas de interacción y entender, de manera congruente, la realidad estudiada. Dicho de otra manera, es una manera de no alterar la autenticidad de la experiencia del mundo virtual que viven los informantes, dado que se utiliza un medio similar a los que los actores usan en su día a día en la organización. Se salva con ello, los mismos obstáculos y particularidades, a las que están sometidos como, por ejemplo: la distancia geográfica, la identificación de los integrantes y la sincronía temporal.

En lo concerniente al esquema utilizado para estudiar la cultura organizacional en la Organización Virtual Educatemia; el investigador enfatiza la necesidad de ilustrar tanto la cultura deseada como la cultura vivenciada. Aclara que la cultura deseada es aquella que responde a los intereses y aspiraciones de los líderes de la organización y que está enunciada formalmente por la empresa. Por el contrario, la cultura vivenciada es la que viven e interpretan sus miembros como seres humanos activos y que se reconfigura a partir de su pensar, sentir y actuar. He allí que se manifiesta, como un reto para el autor, el perfilar una estrategia que posibilite abordar la cultura organizacional en detalle y a profundidad con la finalidad de entender ambas culturas, así como las relaciones que se enlazan entre estos dos niveles culturales.

En este contexto, es relevante resaltar en la Tabla 1 las definiciones de diversos autores que facilitan el análisis de la conceptualización de la cultura deseada:

**Tabla 1**

Reyes & Moros (2019)	Conservar un entorno laboral y una cultura organizacional positivos, especialmente durante momentos de agitación y transformaciones.
Cújar, Ramos, et. al (2013)	Elemento importante para fomentar la competitividad y productividad de la empresa, valorando la inteligencia, el esfuerzo y la colaboración entre equipos.
Rodríguez (2009)	El pilar fundamental de la operación de una organización y una fuente de energía que no se percibe directamente.
Díaz (2013)	Tiene un impacto significativo en las empresas, en los comportamientos de las personas y también resalta las conexiones entre los valores locales y globales, generando una profunda influencia en el entorno organizativo y en las interacciones humanas.

Nota: Elaboración propia a partir de las definiciones de varios autores.

Las definiciones destacan la importancia de mantener un entorno laboral y una cultura organizacional positivos incluso en momentos de cambios y perturbaciones. Se resalta que esto es fundamental para promover la competitividad y productividad de la empresa, valorando la inteligencia, el esfuerzo y la colaboración entre los equipos. Además, se menciona que la cultura organizacional es un pilar fundamental para el funcionamiento de la organización y que tiene un impacto

Amparo del Carmen Álvarez Montalvo

significativo en los comportamientos de las personas. Se destaca la influencia profunda que la cultura organizacional tiene en el entorno organizativo y las interacciones humanas, resaltando las conexiones entre los valores locales y globales.

Exprime, en consecuencia, que tanto la cultura deseada como la cultura vivenciada se pueden abordar a través de las técnicas como el análisis de documentos, las encuestas, las entrevistas, la observación y de otras técnicas más novedosas como la minería de datos. No obstante, comenta que la diferencia en el estudio de ambas culturas radicaría en las fuentes de información. En la primera de ellas, esas fuentes serían esencialmente formales. En la segunda, las fuentes estarían constituidas por los integrantes, los documentos informales, los espacios y las tecnologías de interacción online de grupos sociales tales como: el facebook, whatsapp, entre otros.

En relación a las técnicas manejadas para el desarrollo de la investigación se destacan: el análisis de documentos online de la organización, el cuestionario online, la minería de datos a un grupo de Facebook interno, las entrevistas a profundidad online y la observación no participante en reuniones y encuentros clave de interacción online.

Para la aplicación de tales técnicas, en el despliegue de la investigación, el autor diseñó una serie de pasos o etapas que describe de la siguiente manera:

- Etapa 1: Realiza un examen preliminar con el estudio de los documentos oficiales de la organización, sitios web y demás plataformas internas virtuales.

- Etapa 2: Procede a la elaboración y aplicación de un cuestionario online configurado con preguntas abiertas y cerradas con el fin de indagar sobre los aspectos culturales elementales y otros aspectos particulares de la organización para obtener categorías preliminares.

- Etapa 3: Ejecuta una averiguación más profunda sobre la cultura de la organización, a través de la aplicación de la minería de datos, como una técnica dirigida a desvelar la interacción social producida en la red social interna, donde los miembros se relacionan de manera informal. Se analizan las interacciones registradas de manera asincrónica, en una plataforma online.

- Etapa 4: Aplica las entrevistas y la observación no participante con las cuales se busca ahondar en la cultura organizacional.

- Etapa 5: Procede a la categorización, la triangulación de las fuentes y el análisis de la información para comprender en profundidad esa cultura. (realiza el procesamiento y el análisis de datos reales con base a las categorías reales mediante el software Atlas ti).

- Etapa 6: Elabora los informes finales sobre los resultados de la investigación.

Considerándose, de manera específica, cada una de las técnicas y/o las herramientas utilizadas por el investigador, éstas se pueden detallar así:

1. Análisis de documentos. Accede al espacio virtual de la organización para obtener información de sus documentos oficiales, protocolos (atención al cliente, productos, resolución de tiquetes, etc.), materiales audiovisuales; grupo de facebook de acceso restringido (interacción sólo para los integrantes de la organización); la page de facebook oficial; blogs y plataformas oficiales; videos institucionales; documentos de Word y otros escritos. Analiza, específicamente, cinco documentos internos y cuatro externos, para obtener información referente a la organización, sus integrantes, funcionamiento y otros elementos relativos a su cultura.

2. Cuestionario online: Aplica de manera online, a través de una plataforma titulada "LimeSurvey23", 12 encuestas a miembros en general (directivos y grupo social), con el fin de indagar sobre los aspectos culturales elementales y otros aspectos particulares de la organización. Obtenida la información emplea un software de análisis cualitativo y realiza la triangulación de los demás datos

obtenidos de las otras técnicas aplicadas. Este cuestionario estuvo constituido por 46 ítems de preguntas abiertas y cerrada.

3. Minería de datos (Blog and Buzz Mining): Declara el autor que esta técnica es un proceso de manejo de instrumentos automatizados para recopilar y escuchar conversaciones que suceden en la web, blogs, redes sociales, Twitter, foros, chat y secciones de comentarios. Es considerada una técnica de observación no participante online. En este caso se efectuó sobre el grupo de Facebook secreto, que integra a todo el grupo social, para conocer sus relaciones informales y sus roles.

4. La observación no participante: Se arguye que es una técnica usada para observar los fenómenos sociales desde lo externo, es decir, sin que el estudioso se comporte como un visitante. En otras palabras, no se integra en ella la visión del investigador complementándose, generalmente, con entrevistas. En el caso de la observación no participante online, ella permite recabar información, pero no exige necesariamente la participación online del investigador en el campo de investigación. Se ejecutaron doce (12) observaciones no participantes, en distintos espacios de la organización, para indagar sobre sus interacciones o sus relaciones formales y comprender la dinámica interior de la misma.

Amparo del Carmen Álvarez Montalvo

5. Entrevistas a profundidad online. Se accede a la información de conversaciones profesionales con una o varias personas. Estas se realizan de la misma forma que las entrevistas tradicionales, pero con la mediación de una herramienta o plataforma que permite la comunicación audiovisual por medio de internet. Se llevaron a cabo entrevistas semi-estructuradas con temas añadidos en el transcurso de la conversación para dar oportunidad de tratar otras categorías no previstas previamente. Para la aplicación utilizó tres herramientas: “Skype”, “GoToMeeting” y “Zoom”, porque permiten realizarlas a distancia por medio de audio y video, posibilitando, además, realizar grabación de la videoconferencia. Se practicaron diecinueve (19) entrevistas a profundidad, semi-estructuradas a miembros directivos y no directivos, con el fin de obtener la visión de cada uno de ellos sobre el significado de los aspectos culturales vividos en la organización; con una duración promedio de 80 minutos cada una.

Seguidamente, éste procede a llevar a cabo el proceso de análisis de la información. Este proceso comprende: la categorización, la triangulación y la construcción de significados. Como corolario, se instituyeron cuatro categorías a saber:

a. Cultura deseada cuyas subcategorías fueron: misión, visión, metas y estrategias; normas y reglas; normas y protocolos de comportamiento; estructura jerarquías formales; valores corporativos; ritos y rituales; protocolo de selección o reducción de personal; estilo de liderazgo y creencias y cosmovisiones de los líderes.

b. Cultura vivenciada con las siguientes subcategorías: valores y principios; mitos e ideologías; costumbres; lenguaje, léxico y acrónimos; símbolos y artefactos; rituales vivenciados; motivaciones y necesidades e identificación con la organización.

c. Relaciones y articulaciones entre niveles culturales siendo sus subcategorías: integradas, diferenciadas, ambiguas y creencias y cosmovisiones centrales.

d. Espacios y tecnologías de interacción revelando como subcategorías: tipos de interacción, espacios de interacción, medios y tecnologías de interacción, periodicidad de interacción, grado de dispersión de los integrantes, tipo de producto o servicio y tipo de mercado.

Para completar la categorización, el investigador efectúa el proceso de triangulación afin de contrastar y consolidar la información obtenida de las diversas técnicas online aplicadas como la entrevista, la revisión de archivos, el análisis documentos, la minería de datos y la encuesta para darle validez y confiabilidad a los resultados. A su vez, para la interpretación de los datos declara el uso de la herramienta de análisis cualitativo Atlas.ti, versión 7.5, la cual permite un examen de la información con alto manejo de texto, notas y conceptos teóricos. Explica, también, que en la interpretación de los datos el énfasis se colocó en el significado de los datos, porque el estudio cualitativo suele ser más subjetivo y menos manifiesto o evidente.

En cualquiera de los casos, como una condicionante del respeto a la integridad del informante, se toma la previsión de demandar su consentimiento expreso, asegurarle la confidencialidad y el anonimato de la información y garantizarle el conocimiento de los resultados y de información obtenida.

En este sentido, este artículo presenta un cuadro sinóptico (Tabla 2) sobre el andamiaje metodológico manejado en la investigación de la siguiente manera:

**Tabla 2**

Andamiaje Metodológico de la Tesis Doctoral titulada: Cultura Organizacional en las Organizaciones Virtuales: El Caso de Educate-mia. (Autor: Mariano Gentilin)	
Paradigma	Simbólico
Modelo	Constructivista
Enfoque	Cualitativo con alcance inductivo y comprensivo.
Método	Netnografía de un estudio de caso Educate-mia como unidad de análisis para indagar sobre su organización virtual. Trabajo de campo online.
Esquema teórico	Estudio de la cultura organizacional en detalle y a profundidad para entender tanto la cultura deseada como la cultura vivenciada así como las relaciones que se enlazan entre estos dos niveles culturales. Estudio de caso. Análisis en seis etapas: examen preliminar con el estudio de los documentos de la organización, elaboración del cuestionario on-line, aplicación de minería de datos, aplicación de entrevistas y de la observación no participante, categorización, triangulación y análisis de datos, elaboración de informe final.
Armazón procedi-mental	Individuos que forman parte de la nómina de la empresa, como actores que tienen el conocimiento directo y real sobre la organización
Fuentes de infor-mación	Análisis de documentos online Cuestionario o encuesta online
Técnicas y herramien-tas	Minería de datos Entrevistas a profundidad online Observación no participante de interacción online.

Precauciones tomadas	Consentimiento expreso del informante Confidencialidad y el anonimato de la información Gestión del conocimiento de los resultados y de información obtenida.
----------------------	---

Nota: Álvarez, A. (2023). Cuadro sinóptico de andamiaje metodológico a partir del estudio realizado por Mariano Gentilin (2016). *Cultura Organizacional en las Organizaciones Virtuales: El Caso de Educatemia* [Tesis doctoral, Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa, México.].

## Conclusión

Por parte del autor, sobre el andamiaje metodológico manejado, este concluye que las metodologías cualitativas y etnográficas son calificadas como adecuadas para facilitar una comprensión profunda de un fenómeno complejo como la cultura de una organización. Así, los instrumentos como los cuestionarios, el análisis de documentos y la minería de datos, son pertinentes para realizar acercamientos preliminares al caso de estudio y conocer una buena parte del funcionamiento de la organización y de sus elementos culturales. En este último caso, permiten acceder a ciertos niveles de cultura deseada. No obstante, estos instrumentos no son oportunos para lograr un entendimiento amplio de la cultura a nivel de toda una organización. Es por ello que la autora considera indispensable la utilización y la aplicación de herramientas como las entrevistas a profundidad y la observación no participante, a fin de comprender, en la visión de los grupos sociales (no directivos)

el significado de estos elementos. Asimismo, afirma que el uso de la metodología basada en la netnografía, originó una mayor empatía y compatibilidad con los informantes debido al uso por ellos de los mismos medios para comunicarse e interactuar cotidianamente en la organización. De igual manera, esta metodología fue necesaria para realizar observaciones en las reuniones de trabajo que los integrantes efectúan diariamente a través de las TIC. Y finalmente, esgrime que la interacción online resulta más familiar y menos invasiva ya que muchos de los integrantes nunca han trabajado en una organización tradicional presencial.

El autor realiza un valioso aporte al campo de estudios organizacionales al concluir que las metodologías cualitativas y etnográficas son fundamentales para una comprensión profunda de la compleja cultura organizacional de Educatemia. Destaca la limitación de instrumentos como cuestionarios y análisis de documentos para captar la totalidad de la cultura organizacional, subrayando la necesidad de técnicas más inmersivas, como entrevistas a profundidad y observación no participante, para obtener una visión integral. el autor contribuye significativamente al proponer y validar un andamiaje metodológico que se adapta de manera precisa a las particularidades de una organización virtual, maximizando la comprensión cultural a través de enfoques cualitativos y netnográficos.

## Referencias bibliográficas

- Cújar Vertel, A. D., Ramos Paternina, C. D., Hernández Riaño, H. E., & López Pereira, J. M. (2013). Cultura organizacional: evolución en la medición. *Estudios Gerenciales*, 29(128), 350-355. Recuperado de la web: <https://www.redalyc.org/pdf/212/21229786009.pdf> [Consulta: 2023, julio, 17].
- Dias Baptista, R., (2013). Cultura organizacional: cambios y desafíos. *Revista Electrónica Gestión de las Personas y Tecnología*, 6(18), 4-14. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=477847108001> [Consulta: 2023, julio, 17].
- Gentilin. Mariano (2016). Cultura organizacional en organizaciones virtuales. El caso de Educatemia. Tesis doctoral inédita. Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa, México. Recuperado de: <http://tesiuami.izt.uam.mx/uam/aspuam/presentatesis.php?recno=17718&docs=UAMI17718.pdf> [Consulta: 2021, diciembre 5].
- González, José. (2000). El Paradigma Interpretativo en la Investigación Social y Educativa: Nuevas Respuestas para Viejos Interrogantes. En: *Cuestiones pedagógicas: Revista de ciencias de la educación*. no. 15, p. 227-246.
- Hernández A, Padrón J (1997). Referencias Básicas en la Producción de una Tesis Doctoral. San Juan de los Morros: Colegio de Economistas
- Peralta Martínez, C., (2009). Etnografía y métodos etnográficos. *Análisis. Revista Colombiana de Humanidades*, (74), 33-52. Recuperado de la web: <https://www.redalyc.org/pdf/5155/515551760003.pdf> el 15/07/2023 [Consulta: 2023, julio, 17].
- Quecedo, R., & Castaño, C. (2002). Introducción a la metodología de investigación cualitativa. *Revista de Psicodidáctica*, (14), 5-39. Recuperado de la web <https://www.redalyc.org/pdf/175/17501402.pdf> [Consulta: 2023, julio, 15].
- Reyes Hernández, J., & Moros Fernández, H. (2019). La cultura organizacional: principales desafíos teóricos y metodológicos para su estudio. *Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 7(1), 201-217. Recuperado de la web: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=552364016011> [Consulta: 2023, julio, 17].
- Rodríguez Garay, R., (2009). La cultura organizacional. Un potencial activo estratégico desde la perspectiva de la administración. *Invenio*, 12(22), 67-92. Recuperado de la web: <https://www.redalyc.org/pdf/877/87722106.pdf> [Consulta: 2023, julio, 17].

Rodríguez, A. y Pérez, A. O. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. Revista EAN, 82, pp.179-200. <https://doi.org/10.21158/01208160.n82.2017.1647> [Consulta: 2023, julio, 17].

Turpo Gebera, O. W., (2008). La netnografía: un método de investigación en internet. EDUCAR, 42, 81-93. Recuperado de la web: <https://www.redalyc.org/pdf/3421/342130831006.pdf> [Consulta: 2023, julio, 15].

Zapata, Álvaro y Rodríguez, Alfonso (2008) Gestión de la Cultura Organizacional: Bases Conceptuales para su Implementación. 1 ed. Santiago de Cali: Universidad del Valle - Facultad de Ciencias de la Administración, 2008. 608 p.