

## Retos institucionales hacia una cultura organizacional innovadora

VANESSA PANESSO PATIÑO<sup>1</sup>, LIDISBET CARDOZO CAMEJO<sup>1</sup>,  
JORGE JIMÉNEZ ARMADA<sup>2</sup>, JULIO CÉSAR GALANO VILLANUEVA<sup>1</sup>.

<sup>1</sup>Universidad de Ciencias Pedagógicas "Enrique José Varona", La Habana, Cuba.

<sup>2</sup>Hospital "Salvador Allende", Cuidados Intensivos", La Habana, Cuba.

### RESUMEN

**Objetivo:** demostrar la importancia del Mejoramiento Profesional y humano en una Estrategia Pedagógica para el desarrollo de la cultura organizacional innovadora en una Institución Universitaria teniendo en cuenta como soporte teórico la Teoría de la Educación Avanzada.

**Desarrollo:** se utilizó el método descriptivo, con métodos cualitativos y cuantitativos. Se constata la práctica de la aplicación de la Estrategia Pedagógica para el desarrollo de una cultura organizacional innovadora en una Institución Universitaria.

**Conclusiones:** se aplicó la teoría con la práctica, se demostró la aplicación y validez de la Estrategia Pedagógica

**Palabras clave:** Mejoramiento Profesional y Humano; Estrategia Pedagógica; cultura organizacional; Educación.

### INTRODUCCIÓN

En las Ciencias pedagógicas la categoría educación representa su núcleo vital y se refiere a "... todo proceso de influencia, de configuración o de desarrollo del hombre, al mismo tiempo que el efecto de esa influencia, de esa configuración o de ese desarrollo" (1) (Chávez, 2005). Justo este proceso, signado por la acción transformadora, lo definió el insigne maestro José Martí, Apóstol de Cuba, al dejar un legado pedagógico de profunda hondura y eterno alcance.

Según Martí (1975), educar es depositar en cada hombre toda la obra humana que le ha antecedido, es hacer a cada hombre resumen del mundo viviente, hasta el día en que vive, es ponerlo a nivel de su tiempo, para que flote sobre él, y no dejarlo debajo de su tiempo con lo que no podrá salir a flote, es preparar al hombre para la vida (2).

Según Añorga, 2005: en la educación como proceso de preparación del ser humano, se coincide en identificar tres funciones, dialécticamente conformadas: la instructivo-educativa, la formativo-desarrolladora y la socio-individualizadora (3).

Con los fundamentos que el autor de la tesis defiende se enfatiza en la esencia formativa de la educación, entendida la formación, más allá de sus múltiples significados, como función del proceso educativo, ligada al desarrollo y expresión del nivel alcanzado por el sujeto en lo espiritual y social. En última instancia es la formación y la preparación, fin y resultado supremo de la educación (3).

En el análisis de los autores citados se llega a la consubstancialidad de la formación y la preparación en el proceso educativo, lo que a juicio del autor de esta investigación es básico y direcciona la comprensión de la preparación de los directivos en sus fundamentos teóricos.

Los autores de este trabajo se afilian a los criterios expresados por Álvarez De Zayas, (1999) que afirma: una sociedad está preparada cuando todos o la mayoría de sus ciudadanos lo están; un individuo está preparado cuando puede enfrentarse a los problemas que se le presentan en su puesto de trabajo y los resuelve. De este modo el concepto de preparación se convierte en el punto de partida de la ciencia pedagógica, y categoría de la misma. Para satisfacer la necesidad de la preparación de los ciudadanos de una sociedad hace falta formarlos. De esto se infiere que debe existir un proceso en el que se tiene la aspiración de formarlos (4).

El siguiente trabajo presenta los resultados parciales de una tesis doctoral de Estrategia pedagógica de mejoramiento profesional y humano de los actores de la Institución Universitaria "Antonio José Camacho" para el desarrollo de la cultura organizacional. Se hace relación a los conceptos de cultura organizacional y mejoramiento profesional y humano, en el que se desarrolla una estrategia teniendo en cuenta la relevancia de la formación en todo el proceso. El objetivo del estudio es demostrar la importancia del Mejoramiento Profesional y humano en una Estrategia Pedagógica para el desarrollo de la cultura organizacional innovadora en una Institución Universitaria teniendo en cuenta como soporte teórico la Teoría de Educación Avanzada.

### DESARROLLO

Se realizó un estudio descriptivo, en cuanto trabajo con los datos cuantitativos y los cualitativos. Se utilizó en el estudio la parametrización como procedimiento que resulta necesaria para la ejecución de la investigación educativa, esta misma permite la determinación de la variable, las dimensiones, los indicadores y los instrumentos, determinación que resulta esencial para la elaboración de la caracterización

propuesta, lo que permite la conceptualización de la cultura organizacional de la Institución Universitaria "Antonio José Camacho".

Esto posibilita la determinación de la variable, las dimensiones, indicadores y los instrumentos.

Como resultado del estudio realizado, se determinaron la variable, las cinco dimensiones y los 25 indicadores, los que posibilitaron conocer el estado actual en preparación en cultura organizacional en la Institución Universitaria "Antonio José Camacho".

Para la parametrización de la variable de esta investigación, se tomó como referencia los resultados del estudio de un grupo significativo de investigadores, entre los que se destacan a: Añorga (1996-2014), Cardoso (2008-2014), Mora (2010) entre otros. Paralelamente se hicieron indagaciones teóricas a documentos oficiales de Colombia, tales como: El Modelo Pedagógico de la Institución que unido a las vivencias de la autora en su desempeño profesional como docente y Directora de Recursos Humanos permitieron su concreción y la determinación de las dimensiones como son: identidad, valores, comunicación, relaciones interpersonales, interacción con el medio, por ser componentes necesarios de la Institución Universitaria "Antonio José Camacho" (5).

Además, garantizó el análisis posterior de la triangulación, permitiendo el cruzamiento de las informaciones, buscando la fortaleza y complementariedad de los distintos instrumentos, entrecruzando los resultados.

Tomando como punto de partida la variable: cultura organizacional, se describen cinco dimensiones con sus respectivos indicadores. Variable y dimensiones que penetran en el objeto de investigación (proceso de mejoramiento profesional y humano): Relaciones interpersonales, identidad, comunicación, valores e interacción con el medio.

La población y la muestra estuvieron determinadas por una población de 73 docentes a tiempo completo y 42 directivos (100%), de los directivos utilizando para ello la técnica de selección muestral probabilística aleatoria simple.

La investigación se sustenta en el enfoque dialéctico materialista. Se asume de forma científica los métodos, técnicas y procedimientos, en cuya base se expresa la relación entre el análisis y la síntesis, la inducción y la deducción y el proceso de lo concreto real a lo abstracto y de este a lo concreto pensado.

En la red de indagaciones se emplearon los siguientes métodos del nivel teórico:

El análisis documental que proporcionó la información sobre el estado actual del objeto investigado y facilitó el estudio de documentos, el programa de estudio, los materiales e investigaciones y las resoluciones emitidas.

El histórico lógico se utilizó con el objetivo de profundizar en los antecedentes del mejoramiento profesional y humano y de la cultura organizacional, en la historia de la Institución

Universitaria "Antonio José Camacho", precisando los elementos más significativos de este proceso y revelando las características que se expresan en la estrategia pedagógica diseñada.

El Sistémico estructural funcional permitió el análisis con una concepción sistémica del proceso de mejoramiento profesional y humano y de la cultura organizacional, en la determinación de problemas profesionales y humanos.

La sistematización se utilizó para organizar los conocimientos adquiridos a través del desempeño profesional de la autora y la bibliografía consultada, estableciendo las relaciones pertinentes entre ambos.

La modelación permitió explicar la realidad a través de abstracciones creadas y revelar las relaciones esenciales entre el objeto de estudio, así como posibilitó explicar la lógica del proceso y campo de acción a través de la variable, dimensiones e indicadores.

En la red de indagaciones de nivel empírico se utilizaron:

La observación al desempeño se utilizó para identificar los logros y las deficiencias en el mejoramiento profesional y humano de los actores que inciden y se presentan en la cultura organizacional de la Institución Universitaria "Antonio José Camacho", lo cual contribuyó a la caracterización realizada, tanto en una etapa inicial como de salida en el proceso investigativo.

La entrevista se aplicó a actores, con el objetivo de identificar las principales dificultades del proceso de mejoramiento profesional y humano y de la cultura organizacional.

La encuesta se aplicó, también a los actores, para adquirir información acerca de las características contextuales, dificultades y necesidades para el desarrollo de la cultura organizacional de la Institución Universitaria Antonio José Camacho.

Los métodos estadísticos se utilizaron para el procesamiento de datos obtenidos, se utilizó el cálculo porcentual y la estadística descriptiva e inferencial, lo cual permitió organizar y clasificar la información mediante tablas de distribución de frecuencias, gráfica y medida de tendencia central como la moda y la mediana y a su vez interpretar las magnitudes del objeto que se estudia, utilizándose programas informáticos para el cálculo estadístico, como Microsoft Excel y el SPSS, y Mc Nemar, para valorar los resultados antes y después de la aplicación de la estrategia pedagógica. Los resultados se muestran en cuadros y gráficos estadísticos para su mejor comprensión y los resultados cualitativos se expresan en forma narrativa como corresponden en estos casos.

Como resultado del análisis objeto de estudio: el proceso de mejoramiento profesional y humano, mediante la aplicación y constatación en la práctica de la estrategia pedagógica, desde el primer semestre 2014 a directivos-docentes que ocupan cargo de dirección. Durante el curso 2014-2015, a 13 directivos-docentes seleccionados y caracterizados anteriormente, se llega a los resultados por

medio del empleo del método vivencial, con la aplicación de los instrumentos constatados.

Un aspecto esencial considerado son los resultados de la tesis de maestría titulada: *caracterización de la cultura organizacional de la Institución Universitaria "Antonio José Camacho"*, La misma constituye un producto de este proceso, donde 13 directivos docentes de la muestra fueron los sujetos activos del proceso.

Las vivencias acumuladas por la autora como directora de desarrollo humano, su participación en: reuniones, sesiones del consejo científico, auditorías, visitas en la Institución universitaria, preparaciones en el área administrativa y académica, balances de trabajo, actividades de preparación a directivos, discusiones de tareas, entre otras, permitió realizar el análisis y valoración del resultado de la estrategia pedagógica.

Primeramente, en el análisis y entrevistas con aquellos profesores que ocuparían cargos en la institución, según su experiencia y hoja de vida, 2014, se previó el dominio por parte de ellos, de las áreas y que hubieran ejercido o ejercieran cargo.

Se comenzó la preparación durante el curso 2014 y la aplicación de la preparación y etapas de la estrategia propuesta, lo cual hizo posible que se obtuvieran logros superiores en la Institución universitaria, en correspondencia con las dimensiones: Identidad, valores, comunicación, relaciones interpersonales, interacción con el medio, todas en estrecha relación con el mejoramiento profesional y humano, objeto de la investigación.

La orientación continúa y proyección del equipo de trabajo en el transcurso de la preparación y ejecución de la estrategia pedagógica ha sido de incuestionable valor, al estimular el establecimiento en las relaciones de las dimensiones. Se ha integrado el sistema de contenidos a todas las acciones ejecutadas.

Los directivos-docentes han revelado los elementos comunes que existen entre las diferentes dimensiones. Se ha mostrado gran disposición por los directivos para estimular a los estudiantes en el logro del protagonismo estudiantil y el cumplimiento de los valores institucionales, así como hacia la identidad.

Se analizó profundamente con el claustro aquellos docentes no incorporados a investigación. Son ejemplo los directivos y los temas de investigación se corresponden con las problemáticas que más afectan la calidad de la Institución universitaria "Antonio José Camacho", incluyendo las temáticas presentadas y discutidas donde se superan las expectativas y los métodos y estilos de dirección.

Es significativa la participación en intercambios entre profesionales, directivos, docentes, profesores nuevos a tiempo completos, incluidos en el proceso de investigación. Se ha podido constatar en los resultados y análisis de cortes evaluativos el cumplimiento de las acciones previstas en planes, en correspondencia con los resultados de la evaluación.

Se constató la influencia positiva en la concepción y funcionamiento de la Institución Universitaria, en aquellos directivos-docentes inmersos en la investigación. En la aplicación de las funciones de dirección se observa por su preparación, un mejor desempeño, se reflejan los resultados en la guía de observación del desempeño de acuerdo con los logros obtenidos hasta el momento, en la investigación.

Los resultados de la observación al desempeño profesional de los docentes-directivos de la Institución Universitaria "Antonio José Camacho", se muestran en la tabla 1 en que se evalúan cinco dimensiones y veinticinco indicadores. Los datos representados son una distribución de frecuencia porcentual en escala nominal en la que aparecen cinco clases o categorías tales que cada elemento pertenece a una y solo una categoría o clase.

Como se puede apreciar la totalidad de los indicadores y por ende de las dimensiones de la variable objeto de estudio se comportaron en un nivel alto luego de aplicada la propuesta. Para comprobar el retorno de la variable se selecciona la prueba de Chi cuadrado de bondad de ajuste.

La prueba Chi Cuadrado de bondad de ajuste, con un nivel de significación de  $\alpha = 0,01$ , es decir un 99,9 % de fiabilidad. Se utiliza la fórmula para el cálculo de Chi Cuadrado ( $\lambda_c^2$ ):

$$\lambda_c^2 = \frac{[(A - D) - 1]^2}{A + D}$$

El valor de Chi Cuadrado en la tabla ( $\lambda_T^2$ ) es de 6,634. En el cual:

A: es la cantidad de actores de la institución universitaria "Antonio José Camacho" con cambios positivos en el mejoramiento profesional y humano para el desarrollo de la cultura organizacional, a partir de la ejecución de la estrategia pedagógica propuesta.

D: es la cantidad de actores de la institución universitaria "Antonio José Camacho" sin cambios positivos en el mejoramiento profesional y humano para el desarrollo de la cultura organizacional, a partir de la ejecución de la estrategia pedagógica propuesta.

Se utiliza como regla de decisión la siguiente:

- Si el valor de  $\lambda_c^2 \geq \lambda_T^2$ , entonces el cambio se considera positivo.
- Si el valor de  $\lambda_c^2 < \lambda_T^2$ , entonces el cambio se considera negativo.

La valoración de los resultados del cambio ocurrido en el mejoramiento profesional y humano de los actores de la institución universitaria Antonio José Camacho para el desarrollo de la cultura organizacional que participaron en la estrategia pedagógica, son positivos en la mayoría de los ítems y en la generalidad de las dimensiones, lo que expresa que si se aplica la estrategia pedagógica propuesta, entonces se contribuye al mejoramiento profesional y humano de los actores de la institución universitaria Antonio José Camacho para el desarrollo de la cultura organizacional.

**Tabla 1.** Resultados obtenidos por indicadores en la observación al desempeño final.

Ítems	Alto	Medio	Bajo
1.1. Nivel de infraestructura para la ejecución del proceso pedagógico en la proyección institucional	38	3	1
1.2 Frecuencia de aplicación de acciones para socializar la normatización de los procesos que ocurren en la institución	27	9	6
1.3. Nivel de autoridad en la toma de decisiones de los conductores del proceso pedagógico	32	6	4
2.1. Frecuencia de aplicación de los principios y valores humanísticos	25	11	6
2.2. Nivel de preparación para la implementación de los valores institucionales	31	10	1
2.3. Grado de contribución para desarrollar los mitos	28	9	5
2.4. Grado de respeto, honestidad y espíritu científico	25	11	6
2.5. Nivel de condiciones para el desarrollo de los símbolos	40	2	0
2.6. Nivel de generalización del dialogo constructivo	36	3	3
3.1. Nivel de acciones que propicie una actuación participativa en el proceso pedagógico	25	13	4
3.2. Nivel de comunicación que establece con sus superiores, colaboradores y estudiantes.	28	9	5
3.3. Nivel de preparación para el tratamiento a la diversidad de subculturas	30	10	2
4.1 Grado de contribución para desarrollar la pertinencia a la teoría de la Educación Avanzada	26	13	3
4.2. Nivel de preparación para el manejo de conflictos y solución de problemas que se presentan en la institución	8	18	16
4.3. Grado de actividades para el trabajo grupal	18	7	17
5.1. Nivel de estímulo al desarrollo de proyectos individuales de mejoramiento profesional y humano	24	16	2
5.2. Nivel de orientación para la superación	26	11	5
5.3. Nivel de identificación de la irradiación de conductas positivas de conductores y estudiantes	27	9	6
5.4 Nivel de solidaridad en lo académico y lo Humano	24	14	4
5.5. Nivel de honestidad de conductores y Estudiantes	28	8	6
5.6. Frecuencia de actividades para el desarrollo de relaciones internas y externas	25	13	4
5.7. Nivel de socialización del entusiasmo en conductores y estudiantes	23	15	4
5.8. Grado de libertad para el desarrollo de la creatividad	24	14	4
5.9. Nivel de protagonismo estudiantil existente	27	10	5
5.10. Nivel de acciones para el fortalecimiento de las virtudes humanas en el contexto	27	12	3

Sin embargo, se debe continuar trabajando con los indicadores:

- 1.1 Frecuencia de aplicación de acciones para socializar la normatización de los procesos que ocurren en la institución.
- 2.1. Frecuencia de aplicación de los principios y valores humanísticos.
- 5.3. Nivel de identificación de la irradiación de conductas positivas de conductores y estudiantes.
- 5.5. Nivel de honestidad de conductores y estudiantes.
- 5.7. Nivel de socialización del entusiasmo en conductores y estudiantes.
- 5.9. Nivel de protagonismo estudiantil existente.

Se resaltan como importante la variable cultura organizacional en el estudio con sus 5 dimensiones que son relevantes para este trabajo como Comunicación, relaciones interpersonales, valores, identidad e interacción con el medio.

En relación con los resultados de las preguntas abiertas sobre las propiedades más efectivas de la estrategia se refieren a: la estructura de la Educación Avanzada como teoría educativa, las posibilidades de aplicación de la estrategia pedagógica, la organización de la estrategia, el alto nivel participativo e interdisciplinario. Acentúa lo anterior la calidad académica y científica de los gestores que dirigen el proceso, el fortalecimiento del comportamiento

humano, la cooperación ética y la producción intelectual generadora de un desempeño profesional sobre la base del pensamiento pedagógico.

Desde sus vivencias como acciones que pueden ser mejoradas se encuentran la necesidad de establecer estrategias para seguir mejorando algunos indicadores de las dimensiones establecidas en todas las áreas de la institución universitaria.

Al responder los encuestados o funcionarios de la Institución expresan que al ser consultados y requerir de su opinión para tomar decisiones con su desempeño profesional y humano se sienten muy bien, agradecidos, satisfechos y motivados a seguir superándose para que el desempeño sea más eficiente y humano.

### CONCLUSIONES

El estudio propuesto permitió aplicar la teoría con la práctica, utilizando la Teoría de Educación Avanzada como sustento teórico para la aplicación de una Estrategia Pedagógica para el desarrollo de una cultura organizacional innovadora en una Institución Universitaria.

En consonancia se proyectan desde el cien por ciento que la estrategia pedagógica como pertinente y tributa al mejoramiento profesional y humano de los agentes participantes desde la preparación recibida en cultura organizacional.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Chávez J. *la Filosofía de la Educación cubana desde fines del siglo XVIII hasta finales del siglo XIX (en Selección de lecturas)* Editorial Pueblo y Educación; La Habana, 2005
2. Martí J. *Escritos sobre educación*. Editorial de Ciencias Sociales, Instituto Cubano del Libro, La Habana. 1976: pág.114
3. Añorga J, Valcárcel N. *Profesionalización y Educación Avanzada. (Material docente en soporte digital)*. La Habana. 1996: CENESEDA- ISPEJV. ([www.cujae.edu.cu](http://www.cujae.edu.cu))
4. Alvarez de Zayas, C. *La universidad como institución social*. Editorial Academia, La Habana. 1996, pág 81.
5. Añorga J. *La Educación Avanzada y el mejoramiento profesional y humano. (Tesis doctoral)*. La Habana: Universidad de Ciencias Pedagógicas Enrique José Varona.

### **Institutional challenges towards an innovative organizational culture**

#### **ABSTRACT**

**Objective:** demonstrate the importance of professional development and human in a pedagogical strategy for the development of innovative organizational culture in a university institution taking into account as a theoretical support the theory of advanced education.

**Developing:** a descriptive method, with qualitative and quantitative methods was used. Finding in the practice of the application of the pedagogical strategy for the development of an innovative organizational culture in a university institution.

**Conclusions:** applied theory with practice, showed the application and validity of the pedagogical strategy.

**Keywords:** improving professional and human; pedagogical strategy; organizational culture; education.