

Los vínculos ajustables operativos: una reflexión sobre gestión organizacional en IES

María Eugenia Salcedo

salcemariae@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0000-2704-6650>

Universidad Metropolitana de Educación, Ciencia y Tecnología.

Paola Andrea Penagos Rodríguez

paola.penagos@umecit.edu.co

<https://orcid.org/0000-0003-2323-7249>

Universidad Metropolitana de Educación, Ciencia y Tecnología.

RESUMEN

Hablar de educación implica hablar del futuro desde la perspectiva presente con la que contamos. Toda la información surge de las características de la educación actual, de las necesidades actuales de los seres humanos y cómo paulatinamente cambian, para obligarnos sutilmente a generar procesos de adaptación.

Dicha adaptación ocurre incluyendo los usuarios del sistema, que es la misma sociedad, y el sistema organizativo de la misma. La cultura organizacional, la gestión administrativa y las funciones sustantivas, entran todos a hacer parte de esos cambios que se requieren y que son postulados en el presente artículo.

Así, en este artículo y como producto de la reflexión, se plantea la idea de que las empresas, y en este caso, Instituciones de Educación Superior, requieren contar con vínculos ajustables operativos (VAO) en su diseño organizacional que le permita responder a las necesidades de la sociedad actual y de los jóvenes y niños de y el mundo que queremos ver en 50 años.

Palabras clave: *educación superior; gestión educativa; funciones sustantivas; vínculos ajustables operativos.*

Correspondencia: salcemariae@gmail.com

Artículo recibido 05 diciembre 2022 Aceptado para publicación: 05 enero 2023

Conflictos de Interés: Ninguna que declarar

Todo el contenido de **Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar**, publicados en este sitio están disponibles bajo

Licencia [Creative Commons](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) 

Cómo citar: Salcedo, M. E., & Penagos Rodríguez, P. A. (2023). Los vínculos ajustables operativos: una reflexión sobre gestión organizacional en IES. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(1), 661-678. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i1.4424

Operational adjustable links: a reflection on organizational management in IES

ABSTRACT

Talking about education implies talking about the future from the current perspective we are in. All the information arises from the characteristics of current education, from the current needs of human beings and how they gradually change, to subtly force us to generate adaptation processes.

Such adaptation occurs including the users of the system, which is the same company, its organizational system. The organizational culture, administrative management and substantive functions, all enter to be part of those changes that are required and that are postulated in this article.

Thus, in this article and as a product of reflection, the authors claim that Higher Education Institutions need to have operational adjustable links (**OAL**) in their organizational design that allows them to respond to the needs of today's society, youth and children in order to start building the world we want to see in 50 years.

***Keywords:** higher education; educational management; substantive functions; operational adjustable links.*

INTRODUCCION

Los vínculos ajustables operativos: una reflexión sobre gestión organizacional en IES.

La cultura organizacional se construye a través de vínculos, donde cada actor involucrado está tan inmerso en los procesos operativos que conoce sus funciones, se adapta y cumple los objetivos que necesita alcanzar siguiendo las conexiones entre procesos, corrigiendo errores y apoyándose mutuamente. Sin embargo, la sociedad humana es sinónimo de cambios y adaptaciones. Es posible que las necesidades de la sociedad cambien más rápidamente que las adaptaciones que las IES hacen para adaptarse a dichos cambios debido a que la capacidad de adaptación de las conexiones entre los actores involucrados y los procesos operativos son lejanas o incluso inexistentes.

Por todo lo anterior, es imprescindible reconocer la importancia de la cultura organizacional porque permite analizar cada uno de los factores a tener en cuenta como son personas, procesos, trabajo en equipo, resolución de problemas, conexiones entre procesos y todo lo necesario para lograr con éxito los objetivos propuestos. La cultura organizacional se construye a diario, no es un concepto estático, sino que se adapta a las decisiones que las personas involucradas en el proceso asumen para alcanzar los objetivos propuestos. Es un proceso de aprender a resolver problemas en un ciclo de adaptación donde se evalúan las estrategias efectivas y se mantienen en el tiempo con mejoras y después de investigar sobre precisamente los resultados y su efectividad, se operacionalizan y el ciclo se repite. Se debe añadir también que todo este proceso es provechoso si y solo si los aprendizajes se transmiten a los miembros del equipo para que el nuevo conocimiento pueda permitir a todos entender los nuevos desafíos desde los más recientes aprendizajes. Teniendo en cuenta que es un patrón, la cultura organizacional implica hábitos y los hábitos construyen disciplinas y rutinas que se respiran en la operacionalización de las decisiones relacionadas con la organización de la institución. Ya lo advertía Cújar Vertel, A. del C. (2021) “el patrón de supuestos básicos que un determinado grupo ha inventado, descubierto o desarrollado en el proceso de aprender a resolver sus problemas de adaptación externa y de integración interna, y que funcionaron suficientemente bien a punto de ser consideradas válidas y, por ende, de ser enseñadas a nuevos miembros del grupo como la manera correcta de percibir, pensar y sentir en relación con estos problemas” (p. 351)

Dicha operacionalización ocurre a través de diferentes elementos que se conectan entre sí creando redes de trabajo y colaboración, que parecen ser inherentes al comportamiento humano pero que dentro de las empresas y/o instituciones educativas adquieren un significado más complejo de delimitar, pero que intentaremos vislumbrar en las siguientes páginas.

Lucen Soldevilla, C. N. (2021) considera que "existe una influencia significativa entre la comunicación interna y la cultura organizacional en una institución educativa privada" (p.87), se puede decir que la buena comunicación entre los colaboradores de una institución es un aspecto muy importante para que exista un normal desarrollo en las actividades programadas, porque si cada uno tiene los objetivos claros, puede aportar desde su función para lograrlos.

Otro aspecto importante por revisar es la cultura organizacional como un aspecto inherente a la evolución del ser humano como especie, en otras palabras, como un aspecto antropológico. Sánchez, José C (2006) "La cultura es un producto aprendido a través de la experiencia grupal, debido a que la organización está compuesta por grupos que tienen una experiencia común y una historia compartida" (p. 387). Así, la construcción de la cultura organizacional es grupal, es un tema que implica la construcción de imaginarios colectivos, que son al final el patrimonio global simbólico que compartimos como especie o como miembros de una aldea global, precisamente porque tenemos una historia que converge en diferentes puntos y nos une. Es posible que sean precisamente los aprendizajes que hemos adquirido juntos lo que nos ha unido ya que, a través de la historia humana, la transmisión de conocimientos nos une en pos de la protección de todos y la supervivencia de la especie. Hablando específicamente de la cultura organizacional, se puede decir que no es más que otra manifestación de la necesidad humana grupal de entender su entorno, conocerlo, investigarlo, resolver los problemas, validar las soluciones y transmitir el nuevo conocimiento para garantizar la supervivencia del grupo, solo que ahora de manera tecnológica y mucho más sistematizada.

Todo lo anterior permite la construcción de una cultura organizacional. (Brume, 2019) "La estructura organizacional es un sistema utilizado para definir una jerarquía dentro de una organización. Identifica cada puesto, su función y dónde se reporta dentro de la organización. Esta estructura se desarrolla para establecer cómo opera una organización

y ayudar a lograr las metas para permitir un crecimiento futuro. La estructura se ilustra utilizando una tabla organizacional" (p. 8). Teniendo en cuenta que la organización se define a sí misma por las relaciones que se construyen entre sus elementos constitutivos, se hace muy lógico que dichas construcciones relacionales se presenten en forma jerárquica, dejando muy claras las funciones que cada elemento cumple y las funciones a cargo. Dicha organización se presenta en una figura conocida como organigrama y su diseño va a depender del tipo de estructura organizacional que se haya establecido dentro de la institución. Lograr que los elementos constitutivos funcionen bien entre sí requiere conocer profundamente las características de cada sujeto y factor constitutivo. El desarrollo de la cultura organizacional es considerado un factor clave de éxito como lo ha planteado Villanueva, Pocarí (2022)." Se puede deducir que el desarrollo de la cultura organizacional es un factor clave del éxito de las organizaciones y empresas, puesto que permite alta dirección de gerencia a comprender, conocer cómo se desenvuelve el personal en la institución"(p.9). Definitivamente para que una organización tenga éxito en la prestación de su servicio, debe tener claramente establecidas sus normas, sus procesos, sus departamentos cada uno con los objetivos definidos, para que de manera conjunta se alcance el objetivo general y poder ofrecer el mejor servicio o producto del mercado, de tal manera que se consigan nueva fidelización de clientes, tener mayor cobertura del mercado y al mismo tiempo aumentar su rentabilidad.

Según lo planteado por Mosqueira Rodríguez (2020). "La cultura organizacional que predomina en el personal administrativo de la Universidad Nacional de Trujillo, corresponde a una cultura débil debido a la no inclusión y participación del trabajador en el aporte de ideas y/o sugerencias para la toma de decisiones" (pag.64). Es común que esto suceda en las organizaciones se dejan a un lado los aportes o ideas que bien pueda tener el personal administrativo porque lamentablemente se subvalora su capacidad, sin tener en cuenta que se debe estar abierto a conocer nuevas propuestas, nuevas miradas, nuevas ideas que pueden aportar y hacer crecer o prestar un mejor servicio por parte de la organización, por ello, es indispensable hacer mesas de trabajo, charlas, entrevistas, encuestas para conocer sus necesidades, intereses o sugerencias.

El entorno circundante a una organización afecta directamente su cultura, aunque cada una tenga sus costumbres, sus valores, sus creencias, su liderazgo bien definido, siempre

hay situaciones externas que se quiera o no inciden en el normal funcionamiento de la organización, en las relaciones interpersonales y que marcan una identidad y permiten ser diferenciada de las demás. Ya lo formulaba Castillo, A.F. (2022). " Para responder a estos cambios, las universidades deben adaptar su cultura a los cambios que se experimentan en la sociedad, donde deben jugar un papel preponderante el directivo con una concepción sistémica de desarrollo de los procesos universitarios. Un elemento importante para estudiar la cultura en estas organizaciones es la evolución que en el tiempo ha tenido la definición de la cultura organizacional, dadas por diferentes autores, tanto foráneos como nacionales"(p.19).

Saavedra Carrasco, J.G. (2021). "La institución educativa deberá impulsar un ambiente agradable y familiar para trabajar. Esta recomendación tiene estrecho vínculo con los objetivos y la estrategia de largo plazo que se ha trazado la institución educativa". (p.45). Es evidente que debe existir la cercanía entre los colaboradores de una organización, muchas veces hace que se establezcan lazos de amistad o de familiaridad, todo ello hace que se estrechen vínculos y se promueva un ambiente sano, agradable y de plenitud que permita el crecimiento de todos y al mismo tiempo se tenga respeto a gustos particulares dentro de la diversidad.

Dicho comportamiento de las organizaciones humanas como un aspecto meramente antropológico, no se desconecta de la ciencia y la tecnología como las herramientas para lograr dicha evolución. Pineda (2018) explica que "el segundo, de carácter epistemológico, plantea que —con cierto nivel de reserva—, frente a tal complejidad del mundo, la razón humana ha encontrado en la ciencia y en la tecnología dos de las mejores formas posibles para conocerlo e interactuar con él". (p. 33). Es inherente al ser humano, al menos desde una perspectiva epistemológica, considerar la organización como un aspecto implícito en el desarrollo de la sociedad humana. En otras palabras, los seres humanos buscan siempre organizarse para alcanzar objetivos comunes. Incluso, se podría decir que esta capacidad para organizarse en pos de alcanzar un objetivo común, es lo que ha permitido precisamente que los seres humanos hayan sobresalido como especie organizada y dominante en la actualidad.

Así mismo, se genera una estructura social, enteramente conectada entre sí. Si no hay conexión entre alguno de los aspectos, precisamente aspectos como la comunicación se

ven afectados y se presentan inconvenientes que no deberían ocurrir en un entorno organizado y conectado. Merton (2002) explica que "una estructura social formal, racionalmente organizada, implica normas de actividad definidas con claridad en las que, idealmente cada serie de acciones está funcionalmente relacionada con los propósitos de la organización" (p. 275). Por lo general, cada vez que se habla de una sociedad formalmente organizada, se habla de que el ser humano tiende a establecer jerarquías y una organización con funciones asignadas detalladamente, porque alcanzar objetivos requiere que dichas normas de actividad sean claras entre los miembros que participan en el desarrollo operativo de la organización. Dicho propósito no es fácil de alcanzar y los organigramas permiten que las reglas de actividad sean claras y que la organización pueda funcionar encaminada al alcance de los propósitos que, finalmente, benefician a todos.

Es aquí donde las funciones sustantivas más participan en su campo de acción. García (2021) explica que "las IES soportan su quehacer universitario en funciones sustantivas que fungen como guía para el desarrollo de sus actividades, características y requisitos para coordinar de una manera efectiva su filosofía institucional y la responsabilidad con la sociedad". (p.5). Las funciones sustantivas cobran importancia debido a la función que cumplen dentro del desarrollo de las actividades académicas y organizativas en las IES. Precisamente buscan ayudar a coordinar de manera efectiva los distintos factores que confluyen en la puesta en marcha de la filosofía institucional. Estas funciones son básicamente tres: docencia, investigación y extensión. Es importante tener en cuenta que algunos autores incluyen otras funciones como la ambiental y/o la cultural, las cuales, desde mi punto de vista, también pueden incluirse en la función de extensión ya que se conectan con los aportes fuera de la universidad a la sociedad, que es precisamente otra responsabilidad de la universidad.

Asimismo, Canales (2019) al hablar de la investigación plantea que "en general, se da por hecho que éstas se llevan a cabo en la vida cotidiana institucional, tanto como la estrecha relación que guardan entre sí y su convergencia armónica. Sin embargo, esto no ocurre en todos los casos, y tampoco es tan evidente el supuesto vínculo en el conjunto de instituciones". (p. 5). Si lo que se busca es lograr una actualización a futuro de la gestión académica universitaria, la investigación es evidentemente un factor fundamental. No se puede hablar de una futura actualización de gestión académica si no surge de una juiciosa

investigación, no solamente sobre lo que implica la gestión académica universitaria sino también desde cada una de las áreas de conocimiento que hacen parte de cualquier entorno universitario. La investigación como función sustantiva permite crear soluciones a los problemas que se presentan en el entorno universitario. Dichos problemas aparecen diariamente y cambian en conjunto con los cambios globales. Es por esto que la gestión académica universitaria debe estar fuertemente ligada a las conclusiones derivadas de procesos investigativos serios y exhaustivos.

Otra función sustantiva es la extensión, la cual, de acuerdo con Acosta (2020) "la finalidad de la extensión universitaria es instaurar los vínculos de ésta con su entorno y de este con aquella, garantizando su proyección en la sociedad" (p. 121). La única forma de permitir que la sociedad pueda ver los efectos positivos de las universidades es que haya una conexión directa entre ellas. Esa conexión es precisamente el objetivo principal de la extensión universitaria, sin dicha conexión no es posible que el entorno pueda ver cómo las universidades aportan desde distintos paradigmas a un mejor futuro para todos, aun cuando dicha afirmación pueda parecer un poco utópica. Así se espera que la proyección de la universidad en la sociedad sea trascendental, en otras palabras, se espera que las consecuencias sean importantes que vayan más allá de lo que se espera. Evidentemente, será importante aclarar en qué esferas de la sociedad podría verse dicha influencia de la universidad y de su gestión académica lo cual se discutirá más adelante.

De la misma manera Acosta (2020) explicó que "en este sentido, la investigación es una tarea central para el docente universitario, por medio de ella se logran formular líneas de acción de calidad para crecer tanto en el ámbito académico como en el personal, orientado al planteamiento de problemas y búsqueda de soluciones a través de la gestión del pensamiento" (p. 121). Detrás de las funciones sustantivas la búsqueda de la calidad está implícita. La relación entre cada una de las funciones sustantivas se enfoca precisamente en alcanzar una mejor calidad educativa, por lo tanto, esta relación tiende a hacerse más estrecha y a construirse de manera más efectiva orientándose todas hacia el mismo objetivo. A pesar de que cada una de las funciones sustantivas cuenta con características específicas, cada uno de sus factores constituyentes se interconectan con las características de otras funciones para crear vínculos ajustables operativos, es decir, conexiones que se adapten a los cambios sociales constantes, y aun así conexiones que

funcionen a la hora de alcanzar objetivos y que puedan así mismo modificarse cuando dichos cambios prueben ser inefectivos.

Murrain, et al. (2017) explican que "uno de los valores que tiene la función docente es promover de manera progresiva el desarrollo personal y profesional favoreciendo en el proceso de aprendizaje el desarrollo cognitivo y actitudinal de destrezas y habilidades integrales humanamente sensibles y adecuadas" (p. 244). Estos autores promueven la importancia de que los docentes, desde su importante rol, hagan los cambios necesarios para que los educandos puedan desarrollar habilidades integrales. Todo esto se puede lograr a través de cambios académicos progresivos, ya que en la actualidad los docentes y otros actores involucrados en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Los mismos autores explican que a pesar de que se han hecho cambios curriculares y conceptuales sobre la gestión académica en las universidades, muchos docentes aun no comprenden muchos conceptos en cuanto a procesos curriculares, lineamientos, competencias, estándares y otros aspectos conceptuales y metodológicos que se ven involucrados en el proceso. Con el tiempo, se espera que los docentes puedan evolucionar y promover en las aulas los cambios académicos necesarios para lograr una revolución académica capaz de brindar humanos íntegros a la sociedad del futuro.

Impacto de la cultura organizacional

La cultura organizacional y su incidencia en los proyectos de investigación.

Todo lo analizado anteriormente nos lleva a la construcción de la cultura organizacional cómo un proceso que jamás termina, sino que se mantiene cambiando, precisamente porque es resultado de la necesidad humana de organizarse, lo que a su vez implica cambios constantes, casi diarios. Por ejemplo, Espinoza Vidaurre, (2020) dice que "las universidades deben contar con el suficiente personal para el desarrollo de proyectos de investigación, estos docentes deben tener una estabilidad laboral para dar continuidad en los proyectos de investigación". Las Instituciones educativas superiores son las principales promotoras en el desarrollo de proyectos de investigación, con los cuales se pueden generar nuevas producciones científicas que aportan al desarrollo y a mejorar las condiciones de vida de la población en general.

Teniendo en cuenta que en cada organización se establecen normas para actuar y para proceder, todo ello da sentido a que los colaboradores tengan disciplina, muestren compromiso y tengan sentido de pertenencia, con lo cual van a desarrollar su labor de

manera agradable y con la satisfacción de hacerlo de la mejor manera posible, lo cual comprueba que la cultura organizacional tiene influencia en el comportamiento de las personas, tal como lo ha afirmado Ojeda Salazar, J.L. (2022). "La cultura es la herramienta generadora de unión en la organización al brindar ciertos estándares de cómo deben actuar los empleados. A su vez, la cultura da control y sentido para guiar, establecer tanto las actitudes de los empleados como su comportamiento"(pag.14).

La cultura organizacional influye en cada uno de los colaboradores, en su manera de comprometerse con las funciones a realizar, en la manera de enfrentarse a situaciones difíciles en las que debe tomar decisiones y en las que debe asumir nuevos retos para abrir camino a nuevas oportunidades, es decir muestra su relación con el compromiso, la resolución de problemas y la iniciativa de cada uno.

Quintuña Zambrano, K.E. (2021) explica que, gracias a una investigación realizada en 2021, es posible concluir que

"La aplicación del Programa de cultura organizacional mejora significativamente la dimensión del compromiso en los docentes de una unidad educativa; así como también que la aplicación del Programa de cultura organizacional mejora significativamente la dimensión resolución de problemas en los docentes de una unidad educativa; y por último que la aplicación del Programa de cultura organizacional mejora significativamente la dimensión iniciativa en los docentes de una unidad educativa"(p.4)

Pero lo anterior no es suficiente, es necesario cumplir con la recomendación de Núñez Marapara, C. G. (2021) "se recomienda efectuar mediciones de satisfacción laboral periódicamente para mantener información actualizada de la misma y se propone la comunicación asertiva como estrategia para mejorar la satisfacción del recurso humano, por medio de capacitaciones". (p.50). En todo tipo de organizaciones es necesario que se haga de manera frecuente la valoración de la satisfacción de los integrantes dentro de la misma para identificar posibles falencias que puedan estar incidiendo en las actividades propias de la organización y por ende en su productividad. Para ello es importante que exista una comunicación asertiva entre los colaboradores de manera que puedan apoyarse entre sí para alcanzar los objetivos propuestos.

Y es que, incluso aspectos como la convivencia escolar, se ven modificados por la cultura organizacional. Por ejemplo, Rojas (2021) explica que "en ese sentido, las buenas

prácticas para la mejora permanente de las relaciones armónicas y la convivencia democrática se pueden impulsar; a través de actividades y espacios: asambleas de aula, paseo campestre, festidanzas, recreos amigables, actividades deportivas, entre otros que la institución educativa estime convenientes" (pág. 4.). Es imprescindible que las organizaciones tengan un plan de acción que permita fortalecer la gestión de la convivencia escolar en las instituciones educativas, que se promuevan espacios como integraciones, paseos, actividades recreativas, en las cuales se puedan establecer relaciones formidables entre los integrantes que permitan fortalecer relaciones laborales que facilitan la consecución de objetivos.

La influencia que ejerce el director de la organización es muy importante porque de ella dependen las demás relaciones que se consolidan entre los diversos grupos de trabajo que la conforman. A su vez cada uno de estos grupos tienen sus líderes, quienes también le dan su propia autenticidad para cumplir con los procesos a realizar." El liderazgo del director es primordial para generar compromiso e implicación con los procesos de cambio e innovación del profesorado, además este aspecto hace parte de las expectativas de los docentes con relación a la gestión directiva". Riveras León, J. C. (2021) (p.265)

Otro aspecto que se ve influenciado es el desempeño docente. Moreno Bastidas, (2019) explica que "en este sentido, la identidad docente en el entorno cultural de la IES representa una combinación de experiencias personales, culturales, influencias del medio universitario y valores corporativos, que son moldeables acorde a la ocupación, las situaciones y sobre todo la permanencia y estabilidad en la IES". (p. 117). En cada institución educativa se viven experiencias especiales y diferentes de acuerdo al contexto propio de la misma, en la cual influyen los intereses, las costumbres, el entorno, las relaciones interpersonales que marcan de alguna manera un estilo de vida de los integrantes

Torres Sanchez, T. T. (2021) explica que "uno de los factores determinantes de la innovación es la cultura organizacional pues influye en el comportamiento de los empleados, logrando que acepten la innovación como un valor fundamental en la organización y se comprometan con ella. Además de marcar precedente a otros tipos de organizaciones para la implementación y adecuación del tipo de cultura organizacional que beneficie el desarrollo de nuevas ideas, productos y servicios"(p.35). Es preciso afirmar que cada organización tiene su propia cultura, sus reglas, sus maneras de realizar

los procesos y por ende influye en el comportamiento que asumen los empleados para desempeñarse en su cargo.

De acuerdo a la cultura organizacional que se tenga en la institución educativa, así será la calidad del servicio prestado, porque se refleja la responsabilidad, el compromiso, los valores, las relaciones interpersonales, el entorno, la motivación de cada uno de los integrantes de la comunidad educativa, todo influye dentro del proceso educativo que se ofrece a los estudiantes. "Existe relación significativa entre el liderazgo directivo, cultura organizacional y calidad de servicio educativo en una Institución Educativa Superior Tecnológica Pública de Lima Metropolitana, año 2019" Rivera Cortijo, J.C. (2019). (p.39).

Vínculos Ajustables Operativos: Una aproximación

Dentro de cada organización se generan y desarrollan interpretaciones simbólicas particulares a cada organización que se construyen a través de las actividades diarias. No es más que otro aspecto que es resultado precisamente de la interacción entre esos vínculos ajustables operativos que se implementan. Estos fenómenos de construcción social evidentemente se hacen evidentes en las IES, y su existencia requiere investigación constante y análisis de resultados. En definitiva, la investigación rigurosa debe ser una parte fundamental de la construcción de la cultura organizacional dentro de cualquier universidad. "Los estudios sobre la producción, reproducción y transformación de objetos a través de las actividades diarias de las organizaciones se podrían utilizar para examinar cómo los valores y las expectativas se desarrollan" (Vásquez-Rivera, 2016: 75).

Pedraja-Rejas (2020) explica acertadamente que "cuando se habla de garantizar la calidad en una institución de educación superior, no solo se refiere a cumplir estándares mínimos de exigencias que diversos estados definen en la materia, sino más bien es un proceso que se construye a través del alineamiento de objetivos e intereses de diversos actores, como los institucionales, lo de los estudiantes y los de la sociedad en general, en donde para Chile, un país en vías de desarrollo, formar profesionales competentes podría ser la clave para mantenerse competitivos en un mundo cambiante y cada vez más orientado al conocimiento y la innovación". (p.7). Por ello es importante que en cada organización se tengan definidos de manera concreta los objetivos generales que se pretenden alcanzar y los de cada uno de los departamentos, para que cada uno de los integrantes desde su rol y su experiencia haga su aporte para conseguirlos

Sinergias en cambios organizacionales

Los vínculos que se construyen son inherentes a la misma labor de la organización. Pérez-Vallejo (2015) explica cómo funcionan las sinergias en los cambios que se hacen en las organizaciones "las sinergias es un concepto que se ha introducido en el sector empresarial para buscar la ventaja competitiva sostenible y con ello el incremento de la cuota de mercado y la fidelidad de clientes, elementos importantes para mantener una salud financiera que permita adaptarse y anticiparse a los cambios del entorno en los cuales se desenvuelven las organizaciones" (p. 3). La sinergia entre elementos constitutivos de la gestión académica en universidades debe responder a dos grandes retos. El primero es que las universidades deben responder por estabilidad financiera, como cualquier otra organización, y el segundo implica cumplir con sus objetivos establecidos por la ley. La ley 30, que es la ley general de educación, establece cuales son los fines mismos de la educación superior, así cada IES está de una u otra manera compelida a su razón de ser. Estos autores incluyen una característica importante de la gestión organizacional que es la capacidad de anticipación a los retos futuros. Sin la misma, no es posible responder a cada nuevo reto, a cada nuevo desafío que la sociedad, el contexto y la humanidad misma pueda plantear. Todo esto hace parte de los elementos constitutivos de la cultura organizacional, se conecta desde los aspectos psicosociales de la organización como un todo complejo y lleno de matices.

Universidad y prospectivas

Las universidades como organización

Claverie (2013) "Las universidades agrupan especialidades que se presentan como subsistemas que concentran paradigmas de desarrollo disciplinar y producción de conocimiento científico y que, por lo mismo, tienden a la fragmentación y diferenciación dentro del sistema que conforma la universidad como un todo". (p.10). Las instituciones educativas tienen fines específicos que se enfocan más en el desarrollo cualitativo, buscando aportar al progreso académico de las personas que confían este mismo objetivo en una institución, sobre todo de nivel superior, ya que forman los líderes y futuros trabajadores de un país o región. Teniendo en cuenta que cada ser humano desarrolla habilidades diferentes, las universidades se organizan precisamente por especialidades. Esta organización, a rasgos generales, permite que se mantengan las características puntuales de cada especialidad para permitirle a los estudiantes en

formación alcanzar altos desempeños en las especialidades escogidas, no sólo por ayudar a la sociedad, sino porque los entes de control como el Ministerio de Educación Nacional, revisan periódicamente que esto se cumpla. Dicha caracterización hace parte de la misma dinámica organizativa de las universidades y las constituye como las instituciones que conocemos en la actualidad, donde confluyen varias especialidades y constituyen esa heterogeneidad que abre las puertas para que las personas accedan a distintas opciones de especialización y que puedan construir desde sus diferencias un mejor futuro.

Prospectivas de la universidad

Aviles (2009) explica que en la universidad del futuro se piensa en "no más científicos ajenos al arte, pero tampoco más artistas refractarios a las ciencias. Todo está en la forma que le concedamos a una nueva y más eficaz organización académica, universitaria". (p. 68). Al construir el organigrama de las universidades, es evidente que encontramos una marcada diferenciación entre cada una de las especialidades. Sin embargo, las características de la sociedad actual y las demandas económicas a nivel global, requieren de profesionales íntegros que puedan promover sus habilidades más allá de sus especialidades. Todo lo anterior requerirá una nueva organización académica, quizá también nuevas perspectivas curriculares, evaluativas y enfoques pedagógicos, que puedan influir en las funciones sustantivas de la gestión universitaria, por ejemplo. Dicha actualización académica debería permear los distintos elementos constitutivos de la organización estructural de las universidades.

CONCLUSIONES

Se busca entonces que los VAO se enfoquen en responder efectivamente a los cambios de la sociedad y sus necesidades. En todas las organizaciones establecidas sean de bienes o servicios, se crea una cultura dentro de las mismas en la que están directamente relacionados los colaboradores, cada uno conociendo su función y el objetivo claro para participar y contribuir con el logro general, para ello es indispensable que se generen buenas relaciones con los demás, para que, desde un ámbito de participación, colaboración mutua, trabajo en equipo se puedan alcanzar las metas propuestas adaptándose cada vez más rápido a las exigencias de la sociedad cambiante en la que vivimos.

Es posible afirmar que sin dichos vínculos y una efectiva operacionalización de los mismos es más difícil que las Instituciones de Educación Superior puedan responder a las

necesidades educativas de la actualidad y del futuro, porque dicha conexión entre cada elemento de la jerarquía organizacional de las universidades es el transporte de las necesidades a resolver y sus posibles soluciones, si en este momento se necesita que la tecnología esté cada vez más presente en el proceso de aprendizaje de los estudiantes universitarios, no se espera que dicha actualización suceda después de 20 años, sino que debe suceder tan pronto como sea posible, pero si la organización recibe dicha información a destiempo y de manera incompleta, dicha necesidad no se verá resuelta y la construcción de nuestro futuro sucede a destiempo, lo que no nos permitirá ver el mundo brindando todas las posibilidades a los ciudadanos del futuro, que ya tienen 22 años y que ya constituyen el futuro de nuestra sociedad.

NOTA DE AUTOR

Agradecemos al doctor William Frank Español por sus ideas inspiradoras sobre la educación y el futuro de esta, al enseñarnos a percibir la educación como una pregunta de investigación que debe ser analizada y respondida desde hoy, pero teniendo como base información sobre el futuro.

BIBLIOGRAFÍA

- Andrade Espinoza, S. (2003). Diccionario de Economía y Finanzas. Aumentada y Corregida. Editorial Andrade. Lima-Perú.
- Aviles, René (2004) ¿Las funciones sustantivas de la universidad pública son realmente tres?; Revista Reencuentro núm. 39: Universidad y difusión de la cultura, abril, pp. 55-62
- Brume, Mario (2019) Estructura Organizacional. Editorial Institución Universitaria Itsa. Barranquilla, Colombia
- Canales Sánchez, Alejandro (2019) El complejo vínculo entre investigación y docencia Perfiles educativos, vol. XLI, núm. 163, enero-marzo, pp. 5-8 Universidad Nacional Autónoma de México, Instituto de Investigaciones sobre la Universidad y la Educación.
- Castillo, A. F., Heredia, R. H., & Cumbá, P. P. (2022). Identificación de las dimensiones de cultura organizacional en instituciones de educación superior: Elemento que focaliza la competitividad. RILCO: Revista de Investigación Latinoamericana en Competitividad Organizacional, (13), 17-38.

- Claverie, Julieta Andrea (2013) La universidad como organización: tres enfoques para el análisis de sus problemas de gestión; Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Decanato de Administración y Contaduría. Centro de Investigación; Gestión y Gerencia; 7; 1; 1-2013; 4-27 como técnica social ordenadora institucionalizada (Tesis inédita de pregrado en Administración de Empresas). Universidad Nacional de Colombia.
- Cújar Vertel, A. del C., 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.
- Espinoza Vidaurre, S. M. (2021). Los procesos claves de la gestión del conocimiento, la cultura organizacional, capital tecnológico y su relación con la producción científica de los docentes universitarios en las universidades de Tacna, año 2020.
- García-Arce, J. G., Pérez- Ramírez, C. A., & Gutiérrez Barba, B. E. (2021). Objetivos de Desarrollo Sustentable y funciones sustantivas en las Instituciones de Educación Superior. *Actualidades Investigativas En Educación*, 21(3), 1–34. <https://doi.org/10.15517/aie.v21i3.48160>
- Lucen Soldevilla, C. N. (2021). Influencia de la comunicación interna y la cultura organizacional en una institución educativa 2021.
- Merton, Robert (2002). *Teoría y estructuras sociales*, México, Fondo de Cultura Económica, 1964, reedición 2002
- Moreno Bastidas, G.R., & Pineda López, R. del C. (2019). La Determinación de la Relación entre Cultura Organizacional y Desempeño Docente en Instituciones de Educación Superior. *Revista Científica Hallazgos* 21, 4(2), 112- 132. Recuperado de <http://revistas.pucese.edu.ec/hallazgos21/>
- Mosqueira Rodríguez, G. B. (2021). La cultura organizacional y su incidencia en la calidad de servicio del personal administrativo de la Universidad Nacional de Trujillo: 2016.
- Murrain, Elizabeth; Barrera, Nubia Farid; Vargas, Yamile. (2017) Cuatro reflexiones sobre la docencia, *Repertorio de Medicina y Cirugía*, Volume 26, Issue 4, Pages 242-248, ISSN 0121-7372, <https://doi.org/10.1016/j.reper.2017.09.001>.
- Nuñez Marapara, C. G. (2021). La cultura organizacional y su relación con la satisfacción laboral de la Ugel del Datem del Maraón San Lorenzo, 2017.

- Ojeda Salazar, J.L. (2022). La cultura organizacional en el desempeño de los docentes de las Instituciones Educativas Públicas del nivel secundaria del distrito de Comas pertenecientes a la UGEL 04
- Pedraja-Rejas, Liliana M., Marchioni-Choque, Ítalo A., Espinoza-Marchant, Constanza J., & Muñoz-Fritis, Camila P.. (2020). Liderazgo y cultura organizacional como factores de influencia en la calidad universitaria: un análisis conceptual. *Formación universitaria*, 13(5), 3-14. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062020000500003>
- Pérez-Vallejo, L. M., Vilariño-Corella, C. M., & Pérez-Campaña, M. (2015). Procedimiento para evaluar las variables generadoras de sinergias en los cambios organizacionales. *Ciencias Holguín*, XXI (4), 1-19.
- Pineda, E. F. (2018). Una fundamentación ontológica de la práctica administrativa
- Quintuña Zambrano, K.E.(2021). Programa de cultura organizacional en el desempeño laboral en los docentes de una unidad educativa de Guayaquil, 2019.
- Rivera Cortijo, J.C. (2019). Liderazgo directivo, cultura organizacional y calidad del servicio educativo en una Institución Educativa Superior Tecnológica Pública de Lima, Perú.
- Riveras León, J. C. (2021). La influencia del liderazgo del director en la construcción de una cultura organizativa orientada a la innovación de las escuelas (Doctoral dissertation, Universitat Autònoma de Barcelona).
- Rojas Alvarez, Vicente. (2021). Gestión organizacional de atención a la diversidad y convivencia escolar en instituciones educativas públicas. *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 5(20), 3-22. Epub 00 de septiembre de 2021. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v5i20.249>
- Saavedra Carrasco, J.G. (2021). Modelo Motivacional para la Cultura Organizacional Nivel de Educación Secundaria en la Institución Educativa Juan Manuel Iturregui de Lambayeque
- Sánchez, José C.; Tejero, Blanca; Yurrebaso, Amaia; Lanero, Ana (2006) Cultura organizacional: Desentrañando vericuetos AIBR. *Revista de Antropología Iberoamericana*, vol. 1, núm. 3, agosto-diciembre, 2006, pp. 374-397 Asociación de Antropólogos Iberoamericanos en Red Madrid, Organismo Internacional

Torres Sánchez, T. T. (2021). Liderazgo y cultura organizacional en profesionales de salud de la Clínica San José, Cusco–2020.

VÁSQUEZ-RIVERA, Oscar Iván (2016) La cultura organizacional desde sus paradigmas de estudio: una aproximación a la perspectiva interpretativa simbólica. En: Entramado. Enero - Junio, 2016. vol. 12, no. 1, p. 66-80, <http://dx.doi.org/10.18041/entramado.2016v12n1.23118>

Villanueva, Pocerí. (2022). La motivación laboral y su influencia en la cultura organizacional de los gobiernos locales de la provincia de Tacna 2021