

MULTICIENCIAS, Vol. 12, N° Extraordinario, 2012 (228 - 232)
ISSN 1317-2255 / Dep. legal pp. 200002FA828

Nuevos escenarios para la formación en la organización escolar

Roselia Morillo, Lucía Suárez, Rosario Peley, María Valbuena y Doris Salas de Molina

Programa de Doctorado en Ciencias Humanas, Facultad de Humanidades y Educación, Universidad del Zulia. Maracaibo, Venezuela.

roseliamorillo@yahoo.com

Resumen

Distintos análisis de la realidad educativa confirman que un elemento esencial para lograr un sistema educativo de calidad es el docente. La formación deja de ser así algo ligado al desarrollo de una propuesta operativa para convertirse en la base de una estrategia de cambio cultural. Esta investigación está orientada a establecer estrategias de acción para los procesos de formación en la organización educativa desde la perspectiva de una organización que aprende. Los elementos teóricos manejados son: el enfoque sistémico de Peter Senge (1998), el enfoque de Gairín (2003) y la Teoría de Acción de Argyris y Schon (1996). Está enmarcada en el enfoque cualitativo. Documentos y actores claves fueron las fuentes de información que dieron respuesta a los objetivos planteados. Las técnicas aplicadas fueron la observación, entrevista a profundidad, el análisis del discurso o contenido, la encuesta y la triangulación. Se concluye que el proceso de formación docente que se desarrolla en la institución educativa venezolana no es innovador ni significativo.

Palabras clave: organizaciones inteligentes, teoría de acción, formación.

New Scenarios for Training in the School Organization

Abstract

Different analyses of the educational reality confirm that an essential element for achieving a quality education system is the teacher. Therefore, training ceases to be something linked to the development of an operational proposal to rather become the basis of a cultural change strategy. This research is oriented toward establishing action strategies for training processes in educational organizations from the perspective of a learning organization. The theoretical elements handled are: the systemic approach of Peter Senge (1998), the focus of Gairín (2003) and the Theory of Action by Argyris and Schon (1996). The study has a qualitative approach. Documents and key actors were the information sources that responded to the proposed objectives. The techniques applied were observation, in-depth interviews, discourse or content analysis, the survey and triangulation. Conclusions are that the process of teacher training developed in Venezuelan educational institutions is not innovative or significant.

Keywords: intelligent organizations, theory of action, training.

Introducción

Hoy las organizaciones deben afrontar el cambio, transformando, adaptando nuevos modelos, nuevos procesos, nuevas estructuras; aplicando metodologías que garanticen el éxito porque lo más importante para ellas será cambiar. Actualmente las sociedades, las organizaciones y los individuos, idean alternativas que les faciliten la adaptación a demandas del medio y la obtención de los resultados esperados frente a los cambios socioculturales, económicos, políticos y tecnológicos que se presentan en su entorno.

Se están produciendo cambios que permiten afrontar las oportunidades y retos que plantean los nuevos tiempos. Hay que buscar nuevos modelos que permitan maximizar la flexibilidad organizacional, ya que ante un contexto complejo como el que enfrentamos, es esencial que la organización educativa sea capaz de reaccionar de inmediato, de aprender y desaprender, ya que las estructuras, comportamientos y procesos que fueron útiles en el pasado pueden ser perjudiciales en el futuro, se requieren nuevas respuestas ante las demandas de hoy, y que las estrategias y decisiones no sean producto de un liderazgo autoritario, sino de un análisis de situaciones en equipo.

La concepción de las organizaciones como sistemas formativos permite pasar de procesos de educación informal a una formalización de las instituciones como lugares de aprendizaje y desarrollo humano. La superación de los

límites espacio temporales que habitualmente tenía la formación y la ampliación de actores y de los roles implicados, serán las consecuencias más inmediatas; también, la reelaboración de los supuestos teóricos prácticos sobre los que se conceptualiza y aplica la formación.

Para Greenfield (1998), la escuela como organización es una realidad socialmente construida por sus miembros mediante procesos de interacción social y en relación con el contexto y ambiente en el que funcione. En consecuencia, la escuela genera estructura, roles, normas, valores y redes de comunicación informales en el seno de la estructura formalmente reglamentada. Según Morillo (2001) la escuela debe constituir el foco y el contexto más provisor y adecuado para el desarrollo del cambio educativo, por lo que es necesario crear estructuras de adaptación y apoyo que faciliten los procesos de formación en la organización educativa.

En la organización la formación es el proceso de identificación, aseguramiento y desarrollo, a través de actividades planificadas, de los conocimientos, habilidades y capacidades que los miembros necesitan para desempeñar su trabajo actual y futuras responsabilidades de una manera eficiente y eficaz. La formación se convierte en la base de una estrategia de cambio.

Se trata de posibilitar un cambio general a partir del cambio personal de conocimientos, habilidades y actitudes. Las características del entorno cambiante exigen de las organizaciones escolares una adaptación continua al

cambio, cuya dirección y contenidos entran en el terreno de las posibilidades. La estrategia que se adopte se sitúa así en una doble línea: adaptarse a los cambios y conformarlos de la forma más ventajosa posible. Las nuevas concepciones de la formación, los modelos existentes, el papel de los formadores, el debate sobre las competencias, entre otros, serán, en consecuencia, cuestiones básicas a plantearse en este contexto.

Objetivos

- Generar procesos formativos en la organización educativa coherente con el enfoque constructivista, con el aprendizaje organizativo y con la gestión del conocimiento.
- Identificar la correspondencia entre los procesos de formación de las escuelas primarias y las organizaciones inteligentes.
- Establecer las estrategias de formación para los miembros de la organización educativa desde la perspectiva de una organización que aprende y como base para la transformación de una organización.

Elementos teóricos

La formación puede considerarse como un requisito necesario que posibilite la consecución de los fines de la organización, como un elemento propio de la organización, que actúa como una herramienta al servicio de ésta, como parte de la estrategia que posibilita posiciones ventajosas frente al cambio o como la esencia que permite el aprendizaje de la organización.

Los sistemas de planificación y desarrollo, la auditoría de formación, la formación de formadores, son elementos que deberán replantearse frente a los nuevos contextos. La organización escolar demanda una formación bajo parámetros distintos a los tradicionales, para que ésta responda a las nuevas necesidades que plantea la sociedad del conocimiento, de la multiculturalidad, de la globalización, de la complejidad y de los cambios permanentes. En este sentido (Pont: 1997: 138)

la formación de los miembros de una organización alude, por tanto, al esfuerzo por establecer la vinculación entre el individuo y los elementos propios de la vida de la organización: tareas, misiones, resultados. La formación es en suma, la expresión de un compromiso que va más allá de constituir un activo en forma de capital humano para establecer una inteligencia colectiva motor de la innovación, cambio y progreso institucional”.

Si consideramos a la organización que aprende como aquella que facilita el aprendizaje de sus miembros y continuamente se transforma en sí misma, estamos resaltando el valor del aprendizaje como la base fundamental de la organización. Este marco conceptual donde se da el autoaprendizaje, constituye sin lugar a dudas la referencia que permite un impulso organizativo hacia el futuro. Las personas no se forman y desarrollan solamente para satisfacer los fines de la organización delimitados y preescritos sino para ampliar sus funciones. Este planteamiento obliga a explorar nuevas estrategias de aprendizaje y a modificar los sistemas de formación.

Según Gairín (2003), las organizaciones más capaces de enfrentar el futuro no creen en sí mismas por lo que son, sino por su capacidad de dejar de ser lo que son, esto es, no se sienten fuertes por las estructuras que tienen, sino por su capacidad de hacerse con otras más adecuadas cuando sea necesario. De allí que este estudio abordará la Teoría de acción de Argyris y Schon (1996), esta plantea la conveniencia en el estudio de una organización de incluir el análisis de los elementos que propicien procesos de cambio, la caracterización del comportamiento interno y las relaciones que sostienen con su medio ambiente, lo cual permite la identificación de los factores inhibidores o favorecedores del aprendizaje organizacional y los niveles del mismo, los cuales tienen relación con los cambios en los sistemas internos de la institución que pueden estudiarse mediante la teoría de sistemas.

La teoría de acción para Gairín (2003) representa una nueva epistemología de la práctica, lo que lleva a replantearse un cambio profundo en el proceso de formación de los profesionales. Articula una epistemología de la práctica apoyándose en las acciones que realizan los miembros de la organización educativa.

Se define el aprendizaje organizacional como “toda modificación de la teoría de acción de una organización precedida de un esfuerzo colectivo ejercido con el deliberado propósito de provocar cambios en la organización y con resultados relativamente perdurables” (Argyris y Schon citado por Morillo (2007:7). Partiendo del concepto se analizan los procesos de formación en la organización escolar orientados a la transformación en una organización que aprende o inteligente.

En esta investigación se asumen los componentes de la teoría de acción, que Picón (1994) identifica como el conjunto de valores o variables rectoras, supuestos, normas y estrategias de acción, que orientan la conducta del individuo. Estos elementos estarían representados en la organización por las imágenes individuales de sus agentes y por los mapas colectivos correspondientes a la misión, a los fi-

nes de la organización, o a sus políticas, sus estructuras y a sus tecnologías.

Se estudiarán las variables o valores, los supuestos y las estrategias de acción para identificar y analizar los procesos de formación en la organización inteligente. Las estrategias de acción elemento que se asume en la investigación inciden en toda la organización, conllevan una modificación de los objetivos institucionales, un cambio en las estructuras y una alteración de los procesos organizativos, al mismo tiempo que una modificación de las dinámicas relacionales. Subyace a todas ellas la idea de una organización educativa como un lugar de cambio y de formación, como una institución que aprende y genera cambios en su cultura organizacional.

Otra base teórica es la teoría de sistemas, que según Katz y Kahn (1993) considera a las organizaciones como sistemas abiertos en un intercambio activo con los ambientes que lo rodean, esta teoría es uno de los instrumentos conceptuales más poderosos para la comprensión de la dinámica y cambio de las organizaciones. Es así como Parsons (1968) citado por Silverman (1978) trata las características de la organización como un sistema abierto: examina los pre-requisitos funcionales que ésta debe cumplir para sobrevivir: capacidad de adaptarse, de lograr sus metas, de integrar sus partes constitutivas, y, de capacidad de adaptarse, de lograr sus metas, de integrar sus partes constitutivas. De allí el abordaje del enfoque teórico de Peter Senge (1998), donde plantea que los procesos de formación no son solamente para ofrecer nuevos conocimientos científicos, sino procesos relativos a metodologías de participación, proyectos, observación y diagnóstico de procesos, estrategias contextualizadas, comunicación y toma de decisiones. Ello asume más importancia que los propios contenidos intrínsecos de la formación.

Este autor señala cinco disciplinas (Pensamiento Sistémico, Dominio Personal, Trabajo en Equipo, Modelos Mentales y Construcción de Visión Compartida) necesarias para que una organización se transforme en una organización que aprende o inteligente. En este estudio se asumen el pensamiento sistémico, la construcción de la visión compartida, el aprendizaje en equipo y los modelos mentales.

La importancia de combinar la teoría de acción y de sistemas, cuando se aborda los procesos de formación en la escuela básica considerada como una institución sistémica es que permite estudiar la profundidad de los aprendizajes organizacionales en los procesos de cambio interno y externo, la orientación que la organización educativa debe dar a su desempeño, y su teoría en uso, a través de las relaciones que se dan entre los diferentes subsistemas que servirán para caracterizar su comportamiento.

Metódica

Ésta se ubica en una concepción humanística de la educación, se centra en el hombre y en su capacidad para aprender individual y colectivamente; porque las organizaciones se definen como un conjunto de actores o agentes que interactúan de una determinada manera para tratar fines y objetivos que responden a una misión acordada por lo menos en principio, expresa Picón *et al.* (2005) se reconoce la complejidad, y diversidad. Se enmarca en el enfoque cualitativo definido por Martínez (2005), como una forma novedosa de observación de la realidad social. Se enfatiza en conocer la realidad desde una perspectiva “incide”, de capturar el significado particular que a cada hecho atribuye su propia protagonista.

El proceso de la investigación se estructuró en cuatro fases:

1. Preparatoria: Comprende la etapa reflexiva y de diseño.
2. Trabajo de Campo: La recogida productiva de datos.
3. Analítica: Reducción de datos, disposición y transformación de datos y obtención de resultados y verificaciones de conclusiones.
4. Informativa: Elaboración del informe de investigación.

Se aplicaron para la recolección de información las técnicas de: observación participante, entrevista a profundidad, el análisis de discurso o de contenido, la encuesta y triangulación. Esto implica para Rodríguez *et al* (2010), la búsqueda de relaciones y significados a través del análisis de profundidad conceptual y acciones del desarrollo de los eventos, procesos, en forma concreta, conduciendo a conformar, captar y comprender una teoría, una explicación o un significado.

En la entrevista a profundidad se utilizó un guión orientador que permitió al investigador profundizar acerca de las categorías de análisis abordadas en la investigación. Esta entrevista se orientó a establecer un diálogo que respondiera a las áreas investigadas que se quería cubrir con cada informante. Se consideraron informantes claves aquellos que suministran información que al combinarse con la obtenida por otros instrumentos, permite describir procesos, acontecimientos y fenómenos sociales que no son observables directamente.

La observación se utilizó para obtener información sobre los procesos de formación en la organización escolar y la teoría de acción del personal directivo y docente. Esta observación se realizó aprovechando la asistencia del investigador a las escuelas seleccionadas durante seis (6) semanas.

Al personal directivo y docente se le aplicó la técnica de la encuesta a través de un cuestionario que permitió obtener información significativa para las distintas unidades de análisis.

También se utilizó el análisis de contenido como instrumento de recogida de información y su análisis, y teorización para hacer descripciones explícitas y sistemáticas.

Estrategias de acción formativas

Si queremos transformar la organización escolar en una organización que aprende, que tenga competencias para aprender colegiadamente de la experiencia pasada y presente, procesar información, corregir errores y resolver sus problemas de modo creativo o transformador, es necesario la implantación de nuevos enfoques respecto a la formación, donde las actuaciones centradas en procesos se consideran más pertinentes que las focalizadas tan sólo en la mejora de resultados. En este contexto se plantean estrategias formativas para la transformación e innovación de la organización:

- Redefinir las estructuras organizativas, sistemas y procedimientos académicos que modernicen la formación en la organización educativa.
- Desarrollar procesos de formación que promuevan valores tales como: participación, autonomía, corresponsabilidad e innovación.
- Incorporar las tecnologías de la información y la comunicación, que faciliten los procesos de formación dentro de la organización.
- Promover la incorporación a la formación de los principios de una organización que aprende tales: visión compartida, pensamiento sistémico, modelos mentales y trabajo en equipo.

Consideraciones finales

- Es necesario que los procesos de formación en la organización educativa respondan a las competencias profesionales requeridas por el sistema educativo venezolano, que permitan transformar la escuela en una organización que aprende o inteligente.
- La formación en una organización inteligente busca solucionar problemas planteados, mejorar las actividades que se están realizando, aportar herramientas necesarias para que las personas asuman las competencias profesionales necesarias y, así poder desarrollar con suficiente calidad sus tareas y permite establecer una carrera profesional que asegure el desarrollo de todos los miembros de la organización.
- La naturaleza del cambio determinará el tipo de formación que hay que proporcionar. Por tanto la for-

mación no estriba solamente en informar sobre una técnica instrumental o un nuevo protocolo para seguir. Se trata de algo mucho más profundo que pasa por desaprender en parte y de repensar o cuestionar algunas de las prácticas habituales o rutinas. La formación debe responder al cambio de cultura de la organización donde se aplicará, teniendo en cuenta la realidad social y los aprendizajes experienciales.

- Los procesos de formación en la organización escolar están desvinculados de los principios de una organización que aprende.
- Las organizaciones educativas necesitan repensar los métodos de aprendizaje empleados en la mayoría de las ofertas formativas.

Referencias

- ARGYRIS, Chris; SCHON, Donald (1996). **Organizational learning II: Theory, method, and practice**. Reading, Chicago: Addison Wesley Publishing Co. Pag 245-268.
- GAIRÍN, Joaquín (2003). **Organización Escolar: contexto y texto de actuación**. Madrid: La Muralla.
- GREENFIELD, T. (1998). Theory about organization: a new perspective and its implication for schools. Bush *et al.* (Ed.), **Approaches to school management**. Londres: Harper.
- KATZ, Daniel; KAHN, Robert (1993). **Psicología social de las Organizaciones**. México: Editorial Trillas.
- MARTÍNEZ, Miguel (2005). **La Investigación Cualitativa Etnográfica en Educación**. México: Editorial Trillas.
- MORILLO, Roselia (2001). El aprendizaje organizacional en la escuela básica y la descentralización Educativa. Tesis Doctoral. Universidad del Zulia.
- MORILLO, Roselia (2007). La Formación en las organizaciones inteligentes. Ponencia en las XI Jornadas de Investigación Educativa y II Congreso Internacional. UCV. Caracas.
- PICÓN, Gilberto (1994). **El Proceso de convertirse en universidad: Aprendizaje Organizacional en la universidad venezolana**. Caracas: FEDUPEL.
- PICÓN, Gilberto, FERNÁNDEZ, María, MAGRO, Marcela; INCIARTE, Alicia (2005). **Cuando la universidad va a la escuela**. Caracas: Ediciones del Vicerrectorado de Investigación y Postgrado de la UPEL.
- PONT, Edgar (1997). **La formación de los recursos humanos en las organizaciones**. Barcelona: Praxis.
- RODRÍGUEZ, Gregorio, GÓMEZ, Javier; GARCÍA, Eduardo (2010). **Metodología de la Investigación Cualitativa**. Málaga: Ediciones Aljibe.
- SILVERMAN, Davis (1978). **The Theory of Organizations. A Sociological Framework**. Londres: Heineman.
- SENGE, Peter (1998). **La Quinta Disciplina. El arte y práctica de la organización abierta al aprendizaje**. Barcelona: Granica.