



## **Cultura organizacional educativa que favorece la incorporación de la competencia intercultural en la educación superior.**

**Javier San Martín Sádaba, Cámara Bilbao University Business School**

### **Título**

Cultura organizacional educativa que favorece la incorporación de la competencia intercultural en la educación superior.

### **Resumen**

Dada la importancia creciente prestada a la competencia intercultural (World Economic Forum, 2020) y su novedosa exigencia dentro de la Educación (Department of Education, U. S., 2021) el propósito de la investigación ha sido analizar la cultura organizacional de Cámara Bilbao University Business School - CUBS) que ha incorporado, con notable éxito entre los estudiantes, esta competencia en el “Grado en gestión y marketing empresarial” para detectar aquellos factores internos, externos y de liderazgo de la organización que han podido contribuir a su exitosa incorporación. Para ello se ha aplicado una metodología de caso, descriptiva, fenomenológica, multifase, secuencial, temporal y mixta utilizando técnicas cuantitativas (cuestionarios basados en el instrumento Multi Focus del profesor Hofstede) y cualitativas (entrevistas abiertas en profundidad).

### **Propuesta / Investigación / Preguntas de investigación y marco teórico**

Es un hecho conocido el interés que actualmente se otorga en las organizaciones (especialmente empresariales) al conocimiento sobre la mejor forma de abordar las diferencias culturales y de hecho, encontramos soluciones tales como la “diplomacia empresarial” que se considera una competencia interdisciplinar para poder enfrentarse a estos problemas (Ruël & Wolters, 2016)

Y la Oficina para Asuntos Internacionales del Departamento de Educación de EE. UU (Department of Education, U. S., 2021) fijó en el 2021 como “Objetivo 1: incrementar las competencias culturales y globales de todos los estudiantes de EE. UU ”. Igualmente, si revisamos las conclusiones del Informe “El futuro de los empleos: The future of jobs” del World Economic Forum (2020) encontramos que, empleando la clasificación de habilidades según el Modelo O\*NET, de las 15 habilidades más requeridas en el año 2025, al menos 5 están relacionadas con las diferencias culturales.

Asumiendo la importancia de la Educación en esta misión (Hirsch, 2018) (Deardorff, 2004) ¿qué perfil organizacional sería el ideal en los centros educativos para facilitar la formación en las diferencias culturales?

Por las razones expuestas, se ha decidido estudiar la organización de la CUBS como Centro adscrito a la Universidad del País Vasco (Cámara Bilbao, 2020)



## Metodología

El tipo de investigación planteada es el estudio de caso descriptivo, fenomenológico, temporal, multifase, secuencial y metodología mixta basada en técnicas cualitativas y cuantitativas. (Creswell & Clar, 2017)

El enfoque cuantitativo se define como aquel que permite trabajar aspectos o elementos de fenómenos sociales y cuantificarlos. La recogida de información cuantitativa se realizó aplicando cuestionarios on line y su análisis mediante el empleo del Modelo Multi Focus™ para el estudio de la cultura organizacional (Hofstede, Neuijen, Ohayv, & Sanders, 1990)

Se invitó a participar a todos los docentes y directivos de la CUBS. Los datos recogidos se trataron con el programa SPSS.

El enfoque cualitativo de la investigación se define como aquel que estudia la realidad social como interpretación construida por los sujetos que la forman. Para esta parte cualitativa se celebraron entrevistas abiertas en profundidad, con docentes y responsables del Centro invitados a participar, de forma voluntaria, en las mismas.

La selección de participantes fue de carácter intencional en base a unos criterios previamente definidos. Se aplicó el método inductivo, categorizando en base a las respuestas y el método deductivo, a partir de conclusiones por terceros. Se empleó el programa Atlas.ti para la categorización.

## Resultados y Conclusiones, Relevancia científica

- A. Un *estilo de liderazgo declaradamente transformacional* vehiculado a través de una forma de *gestión consultiva-democrática* es un factor muy ponderado como clave en este proceso.
- B. *Orientación a objetivos*, a resultados.
- C. Una organización razonablemente *guiada hacia la satisfacción de las necesidades de sus grupos de interés* facilita una especial sensibilidad hacia la búsqueda de innovaciones, nuevas ideas.
- D. Una organización con *estructura relajada, muy creativa y no obsesionada por seguir los procedimientos* favorece la adopción de ideas innovadoras.
- E. Una *actitud profesional en la organización*, orientada a la incorporación de las últimas tendencias educativas.
- F. Una *actitud abierta*, impulsada por un liderazgo transformacional, favorece que los miembros de una institución educativa acepten de buen grado la aparición de nuevas ideas.
- G. Una *organización orientada a sus empleados* genera una gran estabilidad en una institución educativa dado el clima positivo que genera entre los miembros de ésta al sentirse muy integrados y no desear abandonarla.
- H. Un entorno institucional y empresarial local orientado a la internacionalización como fórmula para la búsqueda de nuevos mercados.
- I. La preocupación porque el alumnado tenga experiencia internacional animando al alumnado a continuar sus estudios en el extranjero u ofreciendo a ese alumnado local la oportunidad de



compartir experiencias con otros alumnos extranjeros en clase permite enfrentarse al choque cultural de forma real haciendo obvio, quizás por primera vez en sus vidas, la realidad de la diversidad cultural. Esto se ha facilitado por el Programa Erasmus de intercambio de estudiantes.

## Referencias

- Cámara Bilbao. (2020). Cámara bilbao university business school. Retrieved from [https://www.camarabilbaoubs.com/cubs/informacion\\_academica/objetivos\\_y\\_competencias](https://www.camarabilbaoubs.com/cubs/informacion_academica/objetivos_y_competencias)
- Creswell, J. W., & Clar, V. L. P. (2017). Designing and conducting mixed methods research (Third edition ed.). Thousand Oaks: SAGE Publications. Retrieved from [https://ebookcentral.proquest.com/lib/\[SITE\\_ID\]/detail.action?docID=5439905](https://ebookcentral.proquest.com/lib/[SITE_ID]/detail.action?docID=5439905)
- Deardorff, D. K. (2004). In search of intercultural competence. *International Educator*, 13(2), 13-15. Retrieved from <https://search-proquest-com.proxy-oceano.deusto.es/docview/200716272?accountid=14529>
- Department of Education, U. S. (2021). Objetivos de la educación para los estudiantes en EE UU. Retrieved from <https://sites.ed.gov/international/objective-1-increase-global-and-cultural-competencies-of-all-u-s-students/>
- Hirsch, S. (2018). Developing intercultural competence in teachers. *International School*, 20, 30-31. Retrieved from <https://search-proquest-com.proxy-oceano.deusto.es/docview/1988889543?accountid=14529>
- Hofstede, G., Neuijen, B., Ohayv, D. D., & Sanders, G. (1990). Measuring organizational cultures - a qualitative and quantitative study across twenty cases. *Administrative Science Quarterly*, 35(2), 286-316. Retrieved from <https://search-proquest-com.proxy-oceano.deusto.es/docview/839223639?accountid=14529>
- Ruël, H., & Wolters, T. (2016). Business diplomacy. *The SAGE Handbook of Diplomacy*, , 564-576.
- World Economic Forum. (2020). The future of jobs report 2020.