

Evaluación del Modelo teórico-metodológico de la cultura organizacional en una agrupación deportiva mediante el criterio de expertos

Evaluation of the theoretical-methodological model of organizational culture in a sports group by means of expert criteria

Avaliação do modelo teórico-metodológico da cultura organizacional em um grupo esportivo através do critério de especialistas

MSc. Elia Emina Castillo-Carbonell, <https://orcid.org/0000-0002-1843-9552>

Dirección Nacional del INDER, La Habana, Cuba

Dr.C. Lida de la Caridad Sánchez-Ramírez, <https://orcid.org/0000-0003-1782-6194>

Universidad de Oriente, Santiago de Cuba, Cuba

lsanchez@uo.edu.cu

Recibido: mayo/2023

Aceptado: junio/2023

Resumen

La gestión efectiva de la cultura organizacional en una agrupación deportiva requiere de estrategias y acciones específicas. En tal contexto, se hace necesario realizar ajustes y adaptaciones al modelo teórico-metodológico para que se alinee adecuadamente con las necesidades específicas. El estudio evaluó el Modelo Teórico-metodológico de la Cultura Organizacional en una agrupación deportiva, bajo el criterio de expertos. A través de un análisis de datos recopilados, se obtuvo una validación positiva del modelo, que confirma su utilidad y aplicabilidad en el contexto deportivo. Se detectó un nivel de confiabilidad del 95% y se evaluó el coeficiente Alfa de Cronbach, el cual arrojó un valor de 0.81. Lo que asegura una buena consistencia interna del instrumento utilizado. Además de la validación del modelo, se identificaron áreas de mejora y ajustes necesarios para adaptarlo a las necesidades específicas de la agrupación deportiva. Los expertos también ofrecieron recomendaciones y sugerencias para fortalecer la implementación y gestión de la cultura organizacional en la agrupación deportiva. Estos hallazgos proporcionan una base sólida para mejorar y tomar decisiones estratégicas relacionadas con la cultura organizacional en el entorno deportivo. La validación del modelo y los datos obtenidos respaldan la importancia de la cultura organizacional en una agrupación deportiva y destacan la necesidad de implementar estrategias eficaces de gestión de la cultura para promover el éxito y la excelencia en el ámbito deportivo. Estos resultados contribuyen a la literatura existente sobre cultura organizacional en el deporte al proporcionar un marco teórico robusto, respaldado por un análisis estadístico riguroso.

Palabras clave: Cultura Organizacional, agrupación deportiva, Modelo Teórico-metodológico, Desempeño Organizacional Transformacional.

Summary

The effective management of the organizational culture in a sports group requires specific strategies and actions. In such a context, it is necessary to make adjustments and adaptations to the theoretical-methodological model so that it is properly aligned with the specific needs. The study evaluated the

Theoretical-methodological Model of Organizational Culture in a sports group, under the criteria of experts. Through an analysis of collected data, a positive validation of the model was obtained, which confirms its usefulness and applicability in the sports context. A reliability level of 95% was detected and the Cronbach's Alpha coefficient was evaluated, which yielded a value of 0.81. This ensures a good internal consistency of the instrument used. In addition to the validation of the model, areas for improvement and necessary adjustments were identified to adapt it to the specific needs of the sports group. The experts also offered recommendations and suggestions to strengthen the implementation and management of the organizational culture in the sports group. These findings provide a solid foundation to improve and make strategic decisions related to organizational culture in the sports environment. The validation of the model and the data obtained support the importance of organizational culture in a sports group and highlight the need to implement effective culture management strategies to promote success and excellence in the sports field. These results contribute to the existing literature on organizational culture in sport by providing a robust theoretical framework, supported by rigorous statistical analysis.

Keywords: Organizational Culture, sports group, Theoretical-methodological Model, Transformational Organizational Performance.

Resumo

A gestão eficaz da cultura organizacional num grupo desportivo requer estratégias e ações específicas. Nesse contexto, é necessário realizar ajustes e adaptações no modelo teórico-metodológico para que esteja devidamente alinhado às necessidades específicas. O estudo avaliou o Modelo Teórico-metodológico de Cultura Organizacional em um grupo esportivo, sob critério de especialistas. Através da análise dos dados recolhidos obteve-se uma validação positiva do modelo, o que confirma a sua utilidade e aplicabilidade no contexto desportivo. Foi detectado um nível de confiabilidade de 95% e avaliado o coeficiente Alpha de Cronbach, que resultou em valor de 0,81. Isto garante uma boa consistência interna do instrumento utilizado. Além da validação do modelo, foram identificadas áreas de melhoria e ajustes necessários para adaptá-lo às necessidades específicas do grupo desportivo. Os especialistas também ofereceram recomendações e sugestões para fortalecer a implementação e gestão da cultura organizacional no grupo desportivo. Essas descobertas fornecem uma base sólida para melhorar e tomar decisões estratégicas relacionadas à cultura organizacional no ambiente esportivo. A validação do modelo e os dados obtidos sustentam a importância da cultura organizacional num grupo desportivo e realçam a necessidade de implementar estratégias eficazes de gestão da cultura para promover o sucesso e a excelência no domínio desportivo. Estes resultados contribuem para a literatura existente sobre cultura organizacional no desporto, fornecendo um quadro teórico robusto, apoiado por análises estatísticas rigorosas.

Palavras-chave: Cultura Organizacional, grupo esportivo, Modelo Teórico-metodológico, Desempenho Organizacional Transformacional.

Introducción

El desarrollo del estudio de la cultura organizacional no se limita a identificar problemas o realizar un diagnóstico. Se enfoca en determinar rasgos y tendencias que permitan interpretar la interacción de los factores que intervienen en la dinámica de las organizaciones, como la estructura, el sistema cultural y el clima organizacional (del Toro, 2021).

Este estudio se motivó por la necesidad de ampliar la visión tradicional de una organización y entenderla como un sistema complejo en constante interacción con su entorno. En lugar de verla simplemente como una estructura destinada a dirigir, supervisar y controlar un

grupo de personas, se buscó comprender cómo la cultura organizacional influye en el rendimiento y la cohesión de un equipo deportivo.

El estudio de la cultura organizacional es fundamental para entender el funcionamiento y el rendimiento de una agrupación deportiva. La identificación de rasgos y tendencias específicas, permite una interpretación más completa de la dinámica organizacional en este contexto particular. Lo que contribuye a enriquecer el campo de estudio de la cultura organizacional en el ámbito deportivo.

En la actualidad, la forma de pensar acerca de las organizaciones ha evolucionado. Al igual que las personas que forman parte de ellas, las organizaciones también tienen su propia personalidad. Se reconoce que pueden tener características diferentes, como rigidez o flexibilidad, innovación o conservadurismo, tradición o vanguardia (Alabart, 2014; Robles *et al.*, 2016).

Varios autores se han enfocado en el diseño de modelos, metodologías y herramientas para el diagnóstico de la cultura organizacional. Por ejemplo, Cadena (2017) discutió sobre teoría organizacional y habilidades gerenciales. Yopan *et al.* (2020) fundamentaron pautas conceptuales para el estudio de la cultura organizacional en instituciones sociales. Por su parte, Nuviala *et al.* (2020) llevaron a cabo un estudio sobre la cultura organizacional en instituciones educativas.

Estos estudios demuestran la importancia de comprender y comprenderse con la cultura organizacional en diferentes contextos. La cultura es un aspecto clave que influye en el comportamiento y el desempeño de una organización. Comprender sus características y dinámicas permite desarrollar estrategias efectivas de gestión y promover un entorno de trabajo positivo y productivo. En consecuencia, el estudio de la cultura organizacional es fundamental para el éxito y la sostenibilidad de cualquier organización.

En estos estudios, al aplicar el método de expertos, se corroboró que la cultura organizacional incide de manera significativa en el desempeño empresarial. Sin embargo, Alabart (2014) refiere la existencia de carencias desde una perspectiva metodológica, en cuanto a métodos e instrumentos que permitan el abordaje de la Cultura Organizacional. Además, expresan limitaciones desde un enfoque sistémico para su análisis y su incidencia en la vida empresarial.

Este estudio aporta una metodología que sustenta las relaciones de coherencia, organicidad y adaptabilidad entre el estilo de liderazgo, las variables soft y hard y de estas con el entorno, como premisas para el funcionamiento orgánico y dinámico de la organización que permite diagnosticar cuáles de estas variables inciden negativamente en el Producto Cultural de aquella y definir las acciones correctivas que permitan resultados de efectividad (Alabart, 2014).

En estos estudios se ha demostrado mediante el uso del método de expertos que la cultura organizacional tiene un impacto significativo en el rendimiento empresarial. Sin embargo, Alabart (2014) señala que existen carencias metodológicas en cuanto a los métodos e instrumentos utilizados para abordar la cultura organizacional, así como limitaciones en el enfoque sistémico utilizado para analizar su influencia en la vida empresarial.

Este estudio tiene como objetivo abordar estas limitaciones al presentar una metodología que sustenta las relaciones de coherencia, organicidad y adaptabilidad entre el estilo de liderazgo, las variables blandas y duras, y su relación con el entorno. Estas premisas son fundamentales para el funcionamiento orgánico y dinámico de la organización. Esta metodología permite diagnosticar cuáles variables de la cultura organizacional influye en el rendimiento empresarial y cómo se relacionan entre sí.

Al superar las carencias metodológicas y adoptar un enfoque sistémico, este estudio busca proporcionar una herramienta más completa y precisa para el análisis y diagnóstico de la cultura organizacional. Esto permitirá a las empresas deportivas, comprender mejor cómo su cultura organizacional puede influir en su desempeño y adaptarse de manera más efectiva a los cambios y desafíos del entorno empresarial.

En tal sentido, la presente investigación toma como punto de partida los presupuestos conceptuales de la psicología y la sociología, que permitan indagar sobre el objeto de estudio desde una perspectiva integradora.

Así el modelo teórico metodológico que se propone, surge como necesidad de una sistematización teórica de la cultura desde la perspectiva de la organización, con vista al desarrollo del desempeño en la organización deportiva, desde un carácter transformacional en la escuela de iniciación de alto rendimiento. En esta dirección, adquiere significación el involucramiento organizacional, la consistencia que se manifiesta en la estabilidad, la

adaptabilidad y la misión de la organización en estudio: Variables declaradas en el modelo de Danison, y referido en Alabart (2014).

Maeriales y Metodología

Las autoras de este estudio consideran que (a pesar de los aportes significativos de los autores citados), aún existen limitaciones en el orden teórico-metodológico desde la intencionalidad del establecimiento de las relaciones entre las variables: Involucramiento organizacional, Consistencia, Adpatabilidad y Misión. Estas, permiten identificar el desarrollo coherente del desempeño organizacional en las organizaciones que tengan en su esencia la formación de atletas en la iniciación deportiva del alto rendimiento. De ahí, la necesidad de evaluar la calidad y efectividad del modelo teórico-metodológico de la cultura organizacional en su diseño, para lo cual se utiliza el método criterio de expertos.

El análisis de la literatura especializada permitió valorar diferentes conceptualizaciones de este método: El método de evaluación por expertos es uno de los métodos más utilizados al determinar la factibilidad de un modelo, una estrategia e incluso una intervención social. Este brinda la posibilidad, a través de especialistas concedores de la materia, de perfeccionar y enriquecer la propuesta (Hernández & Mendoza, 2018; Martínez *et al.*, 2016).

De manera que (a criterio de las autoras), la esencia del método radica en la selección y empleo de un grupo de especialistas o expertos (Cañadilla *et al.*, 2021; Vega, *et al.* 2018). Por su nivel de preparación sobre la temática que se aborda, se brinda la información necesaria para la toma de una decisión, valiéndose de un tratamiento matemático estadístico a fin de delimitar su certeza y fiabilidad.

En cuanto a la forma de determinar el número óptimo de expertos para participar en una encuesta Delphi, estudios realizados por investigadores de la Rand Corporation⁵, referido por Sánchez (2020) se considera que:

...si bien parece necesario un mínimo de siete expertos habida cuenta que el error disminuye notablemente por cada experto añadido hasta llegar a los siete expertos, no es aconsejable recurrir a más de 30 expertos, pues la mejora en la previsión es

muy pequeña y normalmente el incremento en coste y trabajo de investigación no compensa la mejora (p.93).

Otros estudios referenciados por Hernández & Robaina (2017); Díaz *et al.* (2020) donde se especifica que el número de expertos se acerca al nivel óptimo cuando oscila entre siete y quince. Una cifra menor que siete implica el rápido incremento del error medio grupal y una mayor de quince puede no provocar una reducción sensible de dicho error.

En la agrupación deportiva de arte competitivo en la escuela de iniciación deportiva escolar Santiago de Cuba, se identifica la necesidad de que los directivos, entrenadores encuentren el sentido de la labor que realizan y contribuyan al cumplimiento de la misión y al logro de la visión organizacional. En tal recorrido, se concibe como objetivo: evaluar la calidad del modelo teórico metodológico de la cultura organizacional en el desempeño organizacional en su diseño, a partir de las particularidades en la agrupación deportiva de arte competitivo en la escuela de iniciación deportiva escolar Santiago de Cuba.

Muestra y metodología

La investigación se desarrolla desde 2016, en la escuela de iniciación deportiva, de manera particular en la agrupación de arte competitivo. Es una investigación de tipo descriptiva. Los métodos empleados en esta investigación, se encuentra el método criterio de expertos. técnicas estadísticas descriptivas dígame la media, la moda, la mediana y la desviación estándar para el procesamiento de los datos. Además, se utilizó para la estadística inferencial la prueba estadística: Coeficiente de concordancia W de Kendall. Permite realizar la evaluación del modelo teórico de la cultura organizacional en el desempeño organizacional en su diseño.

La evaluación en su diseño confirmaría si es un modelo teórico metodológico y una alternativa adecuada al contexto que se dirige. Además, informar que el diseño reúne los requisitos para poder ser evaluado en su implementación y en sus resultados.

Procedimiento:

Dentro de las etapas seguidas en la aplicación del método de criterio de expertos se encuentran:

- Elaboración del objetivo
- Selección de los expertos

Se confeccionó un listado inicial de los sujetos posibles de cumplir los requisitos para ser expertos en la temática a investigar.

En este primer momento se trabajó con 17 especialistas vinculados con la dirección en el organismo INDER (Instituto Nacional del Deporte, Arte y Recreación). De los mismos (y a partir de la encuesta de autoevaluación), con la posibilidad de cometer un error del 5%, se seleccionaron 12; considerados en los criterios de pertinencia siguientes:

- Institución donde trabaja
- Cargo que desempeña
- Años de experiencia como directivo o entrenador en el área de la cultura física y el deporte
- Grado científico
- Maestría
- Intuición
- Amplitud de enfoques
- Independencia de juicios
- Coeficiente de competencia en relación con la temática
- Disposición óptima para colaborar con la investigación

Validación de la propuesta por criterio de expertos

Para determinar cuáles de los especialistas consultados pudieran ser considerados como expertos, se calculó el coeficiente de competencia de cada uno.

[$K = 1/2 (K_c + K_a)$], donde:

- K_c es el coeficiente de conocimientos o información, calculado a partir del número de la casilla marcada en la escala de autovaloración de su propio conocimiento sobre el tema de la investigación y multiplicado por 0,1 (dividido por 10) de modo que:
 - Evaluación 0: indica absoluto desconocimiento de la problemática que se evalúa.
 - Evaluación 1: indica pleno conocimiento de la referida problemática.

- K_a es el coeficiente de argumentación o fundamentación de sus conocimientos. Calculado a través de la adición sucesiva de los valores sustituidos del marcaje de la tabla que el especialista llene, por la tabla patrón que a continuación se presenta.

Para ello se les pidió que marcaran con una cruz en una escala creciente de 0 a 10, el valor que corresponde con el grado de conocimiento e información K_c que tienen sobre cultura organizacional. En particular, en el desempeño de la organización.

- K es el coeficiente de competencia, obtenido de la multiplicación de la suma de K_a y K_c por $1/2$ con el siguiente código de interpretación:

Se le presentó sin cifras orientándoles que marcaran con una (x) sobre cuál de las fuentes ha influido más en su conocimiento de acuerdo con los niveles Alto (A), Medio (M) y Bajo (B). Luego con el empleo de los valores que aparecen en la tabla patrón se determina el valor de K para cada aspecto.

De tal modo que:

- $0.8 < K \leq 1 \Rightarrow K$ influencia alta de todas las fuentes
- $0.5 < K \leq 0.8 \Rightarrow K$ influencia media de todas las fuentes
- $0 < K \leq 0.5 \Rightarrow K$ influencia baja de todas las fuentes

Al ser consecuentes con las consideraciones de Zatsiorski (1989, p.125) respecto a la selección de la cantidad de expertos y el logro de la concordancia en torno a determinadas propuestas, se seleccionaron 12 expertos de un total de 17 consultados. Los seleccionados presentan una influencia de todas las fuentes valoradas entre Alto (A) y Medio (M).

Elección de la metodología

Para procesar la información obtenida de los expertos, se utiliza la metodología seleccionada, Delphy o Delfos. Esta metodología consiste en la utilización sistemática del juicio intuitivo de los 12 expertos para obtener un consenso de opiniones informadas. Su esencia está dada por la organización de un diálogo anónimo entre expertos consultados de manera individual, mediante cuestionarios con vistas a obtener un consenso general o, al menos los motivos de la discrepancia.

Ejecución de la metodología seleccionada

Se inicia con la elaboración de la guía de aspectos a valorar por parte de los expertos, la cual se entregó con anterioridad. La información se realizó de forma individual y por escrito en forma de e-mail. Una vez entregados los instrumentos a los expertos se aplica la secuencia metodológica del método Delphi, con las tablas de frecuencias empíricas.

Paso previo: Confección de la tabla con doble entrada de frecuencia en el marcaje.

Cada pregunta representa un indicador que pretende garantizar la objetividad de las informaciones y su procesamiento. La evaluación partió de la escala siguiente:

1-Nivel de pertinencia (I1).

2-Nivel de factibilidad (I2).

3- Nivel de utilidad (I3).

4- Nivel de correspondencia entre las denominaciones dadas a los dos subsistemas y sus componentes (I4).

5- Nivel de adecuación de la estructura - funcional del modelo (I5).

Resultados

La aplicación del método de evaluación a través de expertos, se realizó con el propósito de evaluar la calidad del modelo teórico metodológico de la cultura organizacional para el coherente desempeño organizacional en la agrupación de arte competitivo.

Se inició el desarrollo del método criterio de expertos, con un total de 17 posibles expertos de la ciudad de Santiago de Cuba y Habana. Se tienen como características: haber sido dirigente o funcionario del organismo INDER en la sede provincial, municipal, combinado deportivo, u otra institución deportiva dentro o fuera del país, poseer grado científico de Doctor en Ciencias de la Cultura Física, Ciencias Pedagógicas o Máster con experiencias preferentemente en temas de cultura organizacional, desempeño o gestión. De ellos quedaron seleccionados 12 considerados como expertos.

De acuerdo con los datos recogidos, los especialistas seleccionados presentaron las características siguientes:

- Según la institución de procedencia: se componen por 11 expertos cubanos y un extranjero. De ellos, cuatro laboran en la Universidad de Oriente en Santiago de Cuba,

uno en la Universidad de Huelva en España, tres en la Dirección Nacional de Deportes, uno en la Comisión Nacional de deportes de juegos con Pelota, uno en la Dirección Provincial de Deportes en Santiago de Cuba, uno en la Dirección Municipal de Deportes en Santiago de Cuba, uno es editor de una revista científica.

- Dentro de los cargos que ocupan se encuentran: metodólogos nacionales, director técnico metodológico de alto rendimiento, jefe de docencia y docentes con práctica en dirección en el área de la cultura física.
- Se aprecia una media de +-21 años de experiencia.
- En cuanto al grado científico se componen en: 6 Doctores en Ciencias de la Cultura Física y Pedagógicas; 6 Máster en Ciencias.

La totalidad de los expertos escogidos mantiene una elevada ética profesional y prestigio, lo cual deviene imparcialidad acerca de las investigaciones científicas. Así mismo, cuentan con una destacada maestría profesional al considerar tanto los años de experiencia en la formación deportiva y la dirección de profesionales en el área de la Cultura Física y el deporte, como la experiencia acumulada en la docencia universitaria y la atención a investigaciones, en particular en el orden de la gestión, cultura organizacional y el desempeño. Esto permite una intuición coherente para la valoración y toma de decisiones respecto a la investigación que se desarrolla.

Del mismo modo, ello eleva la amplitud de enfoques que contribuye a la valoración con mayor precisión de la propuesta realizada y la independencia de juicios necesarios para enriquecer el modelo teórico-metodológico. La totalidad de la muestra revela disposición en colaborar en la investigación.

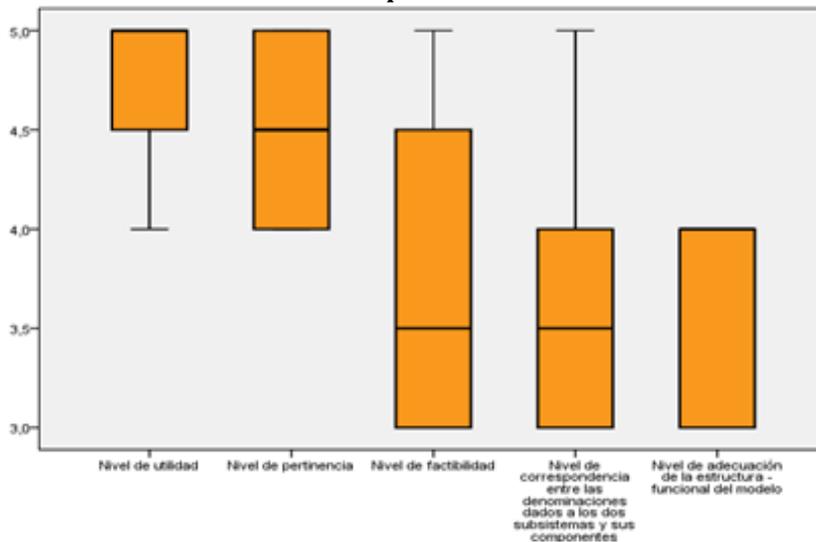
La evaluación se realizó en varias etapas, después de cada evaluación estos tuvieron la posibilidad de evaluar los resultados de la ronda anterior, familiarizarse con las opiniones de los otros, así como las razones dadas para cada respuesta y su dispersión promedio en el grupo.

Se realizó el análisis de los indicadores a un grupo de expertos, obteniéndose según el diagrama de caja que: en el nivel de utilidad, el valor mínimo es de 3 y el máximo es de 4 valorándose entre útil y bastante útil. La media fue de 3,83 y la mediana con un valor de 4.

Respecto al nivel de pertinencia, sus valores se encuentran entre, pertinente y muy pertinente, la media es de 4,58 y la mediana tiene el valor de 5.

En el nivel de factibilidad, la media fue de 4,25 y la mediana de 4. De modo que, la evaluación en este indicador fue considerada como bastante factible. El valor mínimo de 4 y el valor máximo de 5. Respecto al nivel de correspondencia entre las denominaciones dadas: los dos subsistemas y sus componentes también la media y la mediana, estuvieron entre 4,42 y 4 respectivamente; el valor mínimo 4 y el máximo 5. En el nivel de adecuación de la estructura funcional del modelo la media es de 4,83 ubicándose como bastante adecuado y la mediana fue de 5 de muy adecuada. El valor mínimo 4 y el máximo 5 (ver figura 1).

Figura 1. Resultados de los indicadores para evaluar los elementos del modelo teórico metodológico



Fuente: Elaboración Propia

Resultados de la valoración de los expertos relacionado con los elementos del modelo teórico metodológico, a partir de la metodología Delfos.

En las siguientes tablas 1, 2 y 3, se presenta la matriz de frecuencias acumuladas: Tablas de frecuencias empíricas por aspectos evaluados como la matriz de frecuencias relativas acumuladas para cada aspecto consultado. Del análisis realizado se pueden resumir en el procesamiento estadístico, que la evaluación se encuentra en el rango de Muy Adecuado. Lo anterior confirma la validez, la concordancia en los expertos quienes expresan que la propuesta es coherente, las fases de la metodología expresan un grado de suficiencia y las

posibilidades que las acciones ofrecen para implementar la metodología. Además, se confirma la factibilidad de la propuesta.

Tabla 1. Frecuencias absolutas

Indicadores	MA	BA	A	PA	NA	TOTAL
I1	7	5	0	0	0	12
I2	3	9	0	0	0	12
I3	0	10	2	0	0	12
I4	5	7	0	0	0	12
I5	10	2	0	0	0	12

Fuente: Elaboración Propia

En el nivel de pertinencia de modelo I1, estuvo entre la categoría de muy adecuado y bastante adecuado. No obstante, se señalaron por los expertos las siguientes sugerencias (véase figura 2):

Tabla 2. Resultados de frecuencias absolutas acumulada

Indicadores	MA	BA	A	PA	NA
I1	7	12			
I2	3	12			
I3	0	10	12		
I4	5	12			
I5	10	12			

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 3. Resultados de frecuencias relativa acumulada

Indicadores	MA	BA	A	PA	NA
I1	0,58333333	0,99975844	0,00000000	0,00000000	0,00000000
I2	0,25000000	0,99975844	0,00000000	0,00000000	0,00000000
I3	0,00000000	0,83333333	0,99975844	0,00000000	0,00000000
I4	0,41666667	0,99975844	0,00000000	0,00000000	0,00000000
I5	0,83333333	0,99975844	0,00000000	0,00000000	0,00000000

Fuente: Elaboración Propia

N: es el resultado de dividir la sumatoria de las sumas entre el producto del número de categorías por el número de pasos. P: son los promedios.

Nota: La última columna se eliminó, pues como se trata de cinco categorías y se busca 4 puntos de cortes

Indicadores	MA	BA	A	PA	NA	SUMA	MEDIAS	N-P
I1	0,210	3,489	0,000	0,000	0,000	3,700	0,925094	-0,176
I2	-0,674	3,489	0,000	0,000	0,000	2,815	0,703	0,044
I3	0,000	0,967	3,489	0,000	0,000	4,457	1,114	-0,365
I4	-0,210	3,489	0,000	0,000	0,000	3,279	0,819	-0,071
I5	0,967	3,489	0,000	0,000	0,000	4,457	1,114	-0,36
PUNTOS DE CORTE	0,058	2,985	0,697	0,000	0,000	18,710		
N= 0,748404								

La necesidad de una mayor circulación de la propuesta, se debe a la diversidad de las agrupaciones deportivas existentes para la cual está diseñado. La posibilidad de enriquecerla (teniendo en cuenta los recursos y condiciones materiales y humanas de los territorios), considera la preparación inmediata de los directivos del organismo.

El nivel de factibilidad se designa como la variable I2, donde se registraron las siguientes consideraciones:

- Es pertinente una evolución en la dirección de la Cultura Organizacional en el organismo de deportes, acorde con la realidad del contexto deportivo. De manera que, el desempeño de la organización y el individuo, adquieren una cualidad superior para el desarrollo de la organización, dadas las características del contexto.
- Se tienen en cuenta la posibilidad de implementar el modelo en la práctica se requiere de un mayor involucramiento de directivos, entrenadores y todo el personal de la institución.
- Es necesario mayor rigor de redacción sobre todo en los componentes de mayor complejidad como lo con el subsistema de diferenciación.

El nivel de utilidad se identifica con la variable I3, donde los expertos consideran la propuesta de muy adecuada; no obstante, se registraron los criterios valorativos siguientes:

es una necesidad el diagnóstico, desarrollo y la transformación en la cultura organizacional en el área del deporte desde la agrupación de arte competitivo, que se corresponda con las características del comportamiento organizacional.

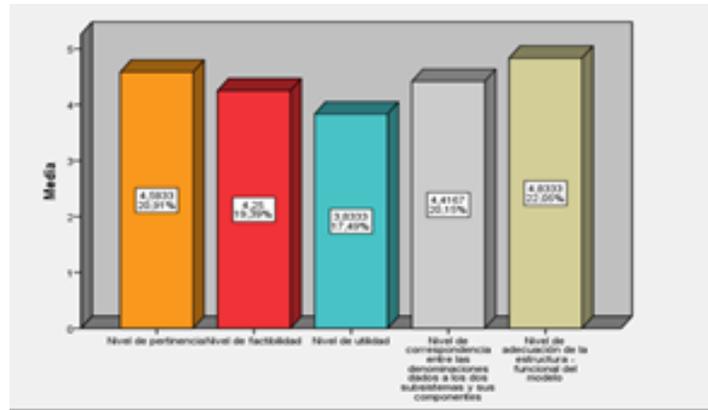
En tal sentido, el modelo teórico metodológico de la cultura organizacional reúne los requisitos esenciales para el desarrollo coherente del desempeño en la organización del INDER. Específicamente en la agrupación de arte competitivo de Santiago de Cuba (e incluso en otros territorios) se precisará un diagnóstico que reconozca las particularidades según el lugar.

El nivel de correspondencia entre las denominaciones de los subsistemas y su contenido, se corresponde con la variable I4, analizado como adecuado. No obstante, se señalaron las siguientes proposiciones: lograr mayor explicación en la interrelación entre las categorías de la consistencia. Es decir, entre compromiso de los actores de la organización deportiva y las habilidades para lograr los acuerdos de la organización; se propone determinar las habilidades en relación con el desempeño organizacional.

El nivel de adecuación de la estructura funcional del modelo teórico-metodológico (I5) fue estimado de muy bien por los expertos. Lo que demuestra que el sistema de relaciones que brinda el modelo, posibilita la cultura organizacional y su relación coherente con el desempeño en la organización desde una cultura transformacional. Con la definición como núcleo teórico, la realidad debe ser construida de manera colaborativa, es decir: establecerse el vínculo de la organización y la acción colectiva e interactiva.

Este último indicador estuvo en el rango del punto de corte bastante adecuado. Debido a que la valoración del modelo fue favorable, este mantuvo su intencionalidad y las recomendaciones dadas se tienen en cuenta bajo las correcciones oportunas. Estas no influyeron en la realización de cambios significativos al modelo propuesto (figura 2).

Figura 2. Resumen acerca de la valoración de los expertos en cuanto a pertinencia, factibilidad, utilidad, correspondencia y adecuación



Fuente: Elaboración Propia

El Coeficiente de concordancia W de Kendall se utilizó para medir el grado de asociación de opiniones entre los expertos seleccionados en relación con los indicadores determinados; donde la interpretación del coeficiente de concordancia (el valor de W) oscila entre 0 y 1. El valor de 1 significa una concordancia de acuerdos total y el valor de 0 un desacuerdo total (Martínez *et al.*, 2016). De ahí que sea evaluado de la siguiente manera: W = 1 indicará concordancia total, W = 0 indicará total desacuerdo

Para ello se diseñó las siguientes hipótesis:

H₀: No existe asociación nivel de concordancia entre los expertos $\rho = 0$

H₁: Existe asociación nivel de concordancia entre los expertos $\rho \neq 0$

Se establece un nivel de significancia, Nivel de significancia(alfa) =5%=0,05 margen de error. Se seleccionó el estadístico de prueba de W Kendall. Valor de P<0,05

El valor de W de Kendall (tabla 4) es igual a ,604 y p-valor sig.(bilateral)= ,000 lo cual queda evidenciado la existencia de suficientes evidencias empíricas permiten afirmar alta concordancia entre los expertos seleccionados.

Tabla 4. Estadísticos de contraste

N	12
W de Kendall^a	,604
Chi-cuadrado	29,000
Gl	4

Sig. asintót.	,000
a. Coeficiente de concordancia de Kendall	

Fuente: Elaboración Propia

Valoración de las dimensiones e indicadores de la variable dependiente (desempeño organizacional)

De manera paralela, se trabajó con los expertos para valorar la pertinencia y viabilidad de las dimensiones e indicadores que permiten operacionalizar la variable dependiente. Se envió una encuesta a los expertos, rebatida en una segunda ronda, para indagar el nivel de coincidencia con la propuesta de la autora. Se examinan los siguientes elementos:

E1. Valoración pertinencia de la variable dependiente, desempeño organizacional.

E2. Carácter preciso de las dimensiones e indicadores

E3. Relaciones entre variable dependiente, dimensiones e indicadores que la identifica.

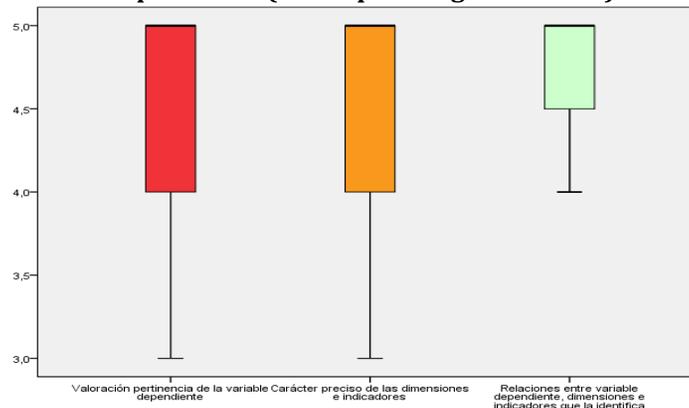
En la primera ronda, los expertos coinciden en un alto grado, en que la denominación de las dimensiones no refleja las aristas de la variable dependiente. Se considera existe una superposición de aspectos que tratan un mismo tema. Además, los indicadores enunciados son excesivos, y unos están incluidos dentro de otros, hay repetición de estos y sus denominaciones son muy explícitas.

Se denota en sentido general, insuficiente síntesis en las dimensiones e indicadores, lo que no permite apreciar con mayor claridad y prontitud su contenido. A partir del análisis realizado con los resultados obtenidos de la primera ronda, se propusieron cambios sustanciales y se pasó a consultar una segunda ronda, de la cual los criterios fueron muy favorables. Se ubican los aspectos como sigue: Muy Adecuado (E1. Valoración pertinencia de la variable dependiente y E2. Carácter preciso de las dimensiones e indicadores) y Bastante Adecuado (E3. Relaciones entre variable dependiente, dimensiones e indicadores que la identifica).

En el gráfico diagrama de caja (ver figura 3) se muestra que: en E1 y E2, el valor mínimo es de 3 y el valor máximo es de 5. La media se encuentra en 4,50; la mediana y la moda se ubican con la categoría: 5 con predominio en la valoración de muy adecuado.

Respecto a E3, el valor mínimo es 4 y el máximo es 5. Por tanto, se valora de manera cualitativa entre muy adecuado y bastante adecuado las relaciones entre variable dependiente, dimensiones e indicadores que la identifican

Figura 3. Diagrama de caja, para la valoración de las dimensiones e indicadores de la variable dependiente (desempeño organizacional)



Fuente: Elaboración Propia

Sobre el análisis de los resultados de la tabla de frecuencias empíricas: el 58,3% (7) de los expertos considera pertinente la variable dependiente de desempeño laboral y su relación con la cultura organizacional, el 33,3% como bastante adecuado y el 8,3% como adecuada. Aspectos que coinciden con el carácter preciso de las dimensiones e indicadores elaborados.

Referido a las relaciones entre variable dependiente, dimensiones e indicadores que la identifica: El 75% de los expertos la consideraron como muy adecuadas y el 25 % de adecuada

Finalmente, las dimensiones e indicadores aprobados con la escala de evaluación, se muestran en la tabla 5:

Tabla 5. Dimensiones e indicadores de la variable dependiente: desempeño organizacional

DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
A. Desempeño de tareas de la organización deportiva	1	2	3	4	5
1. Realización de tareas asignadas en la preparación deportiva					
2. Calidad del trabajo					
3. Habilidades y conocimientos adquiridos					
4. Resolución de problemas					
5. Toma de decisiones en los equipos de dirección deportiva					
B. Desempeño contextual de la organización deportiva	1	2	3	4	5
6. Muestra iniciativa en la organización					
7. Se muestra con compromiso					
8. Realización de tareas adicionales					

Fuente: Díaz et al. (2020)

Se destaca la importancia de la cultura organizacional en el contexto del deporte y respalda la necesidad de implementar estrategias eficaces de gestión de la cultura para promover el éxito y la excelencia en las agrupaciones deportivas. Además, los ajustes realizados al modelo teórico-metodológico permiten una mejor adaptación a las particularidades y dinámicas propias del entorno deportivo. En conjunto, estos hallazgos proporcionan una base sólida para mejorar y tomar decisiones estratégicas relacionadas con la cultura organizacional en el ámbito deportivo.

Discusión

En los estudios acerca de la Cultura Organizacional se reconoce por parte de los expertos a la variable Implicación: de elevada incidencia en las organizaciones deportivas. Estos resultados son similares a los encontrados por Nuviala *et.al.* (2020), y los encontrados por Escamilla *et al.* (2016) un una indagación acerca del clima de una organización deportiva en la Comunitat Valenciana.

De manera similar, se relacionan las variables Cultura Organizacional con el desempeño, lo cual coincide con Álvarez (2021). Aunque esta autora realiza el análisis desde una empresa y no con las particularidades de una organización con intereses deportivos, los resultados de los expertos coinciden con García (2017) al declarar las dimensiones que distinguen Denison (Misión, Adaptabilidad, Participación y Consistencia).

A partir de ello se diseñó un modelo que permite contribuir no solo en el aspecto metodológico para el diagnóstico de la cultura sino, en el autoconocimiento de la organización: aspectos considerados en la propuesta analizada. Así mismo, se concuerda con Cadena (2017), al hacer referencia acerca de la Teoría Organizacional y habilidades gerenciales, desde un análisis de la sensibilización del trabajo en equipo. Este se relaciona con involucramiento organizacional, la consistencia que se manifiesta en la estabilidad y la adaptabilidad en la organización.

De estos autores de manera general se asume el vínculo de la organización y la acción colectiva, el estímulo del desarrollo de los sujetos con el empleo de niveles de ayuda, y la organización. Como premisa de todo emprendimiento colectivo como institución, la organización explica la interacción humana y el desempeño en sus dimensiones social, política o económica. Se reconoce que la cultura organizacional se rige por valores, normas, convenciones y tradiciones, que cambian con el tiempo. Sin embargo, se condicionan la actuación de los individuos. Es decir: se orientan las prácticas sociales de personas y cada organización tiene un modo específico de manifestar la cultura, crearla y desarrollarla, a partir de la singularidad de su realidad.

Varios autores han destacado la importancia de la cultura organizacional en el rendimiento y éxito de las agrupaciones deportivas. Por ejemplo, Castillo *et al.* (2022) señalan que la cultura organizacional puede influir en la cohesión del equipo, la motivación de los miembros y la consecución de metas compartidas. Estos aspectos encuentran concordancia con los resultados obtenidos en este estudio, que mostraron una relación positiva entre la implementación efectiva de la cultura organizacional y el rendimiento deportivo.

Sin embargo, también existen opiniones divergentes sobre cómo definir y medir la cultura organizacional en el contexto deportivo. Por ejemplo, Álvarez (2021) argumenta que la cultura organizacional en el deporte puede ser más compleja y dinámica que en otros entornos laborales. Esta perspectiva se vincula con los ajustes realizados en este estudio para adaptar el Modelo teórico-metodológico de la cultura organizacional a las particularidades de una agrupación deportiva.

El aporte principal radica en la validación del Modelo teórico-metodológico de la cultura organizacional en el ámbito deportivo; así como en la identificación de áreas de mejora y recomendaciones específicas para su implementación y gestión efectiva. Estos resultados contribuyen a la literatura existente sobre cultura organizacional en el deporte al proporcionar un marco teórico robusto, respaldado por un análisis estadístico riguroso.

En conclusión, este estudio confirma la importancia de la cultura organizacional en las agrupaciones deportivas, y valida la utilidad del Modelo teórico-metodológico propuesto. A través de la discusión de aspectos en común y divergentes con otros autores, se aportan conocimientos significativos al campo de la cultura organizacional. Estos hallazgos tienen implicaciones prácticas para la gestión efectiva de la cultura organizacional en las agrupaciones deportivas, lo que puede contribuir al rendimiento deportivo y al logro de metas compartidas.

Así mismo, se reconoce la existencia de inconsistencias en la interpretación de la cultura organizacional y su incidencia en el desempeño organizacional en la agrupación de arte competitivo.

Conclusiones

- La cultura organizacional en el deporte puede presentar particularidades y dinámicas propias.
- Una implementación efectiva de la cultura organizacional puede promover la cohesión del equipo, la motivación de los miembros y el logro de metas compartidas.
- Es necesario realizar ajustes y adaptaciones al modelo teórico-metodológico para que se alinee adecuadamente con las necesidades específicas de una agrupación deportiva.
- El estudio demostró la importancia y aplicabilidad de un Modelo Teórico-metodológico que trate la Cultura Organizacional en una agrupación deportiva.
- El Modelo Teórico-metodológico propuesto es aplicable y útil en el contexto deportivo. Sus resultados respaldan la aceptación y aplicación del modelo, lo que valida su relevancia en el entorno deportivo.

- Las recomendaciones y sugerencias realizadas por los expertos fortalecieron la implementación y gestión de la cultura organizacional en el ámbito deportivo.

Referencias Bibliográficas

Alabart-Pino, Y. (2016). *Modelo, metodología y herramientas para el diagnóstico de la Cultura Organizacional*. http://www.redpilares.net/sobre-la-red/Documents/ALABART_Modelo%20y%20herramientas%20para%20diagno%C3%B3stico%20cultura%20organizacional.pdf

Álvarez-Contreras, D. E. (2021). Prácticas de gestión de talento humano en las empresas hoteleras de Sincejo, Sucre. *Innova ITFIP*, 17-27. <https://revistainnovaitfip.com/index.php/innovajournal/article/download/138/244>

Cadena, R. F. (2017) *Teoría organizacional y habilidades gerenciales*. Fundación Universitaria del Área Andina. <https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/1191/Teor%C3%ADa%20organizacional%20y%20habilidades%20gerenciales.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Cañadilla-Barrios, Y.; Mesa-Anoceto, M., Bosque-Jiménez, J.; Vidaurreta Bueno, R., & Cañete Rojas, A. (2021). Evaluación de diseño de un programa de ejercicios físico-terapéuticos para pacientes con esclerosis lateral amiotrófica. *PODIUM Revista de Ciencia y Tecnología en la Cultura Física*, 16(3), 772-782. <https://podium.upr.edu.cu/index.php/podium/article/view/1032>

del Toro-Reyes, L. (2021). El clima organizacional en el deporte de alto rendimiento. *Arrancada*, 21(40), 73-90. <https://revistarrancada.cujae.edu.cu/index.php/arrancada/article/view/411>

Díaz-Ferrer, Y.; Cruz-Ramírez, M.; Pérez-Pravia, M. C. & Ortiz-Cárdenas, T. (2020). El método criterio de expertos en las investigaciones educacionales: visión desde una muestra de tesis doctorales. *Revista Cubana de Educación Superior*, 39(1), e18.

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142020000100018&lng=es&tlng=es.](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142020000100018&lng=es&tlng=es)

Escamilla, P.; Núñez, J. & Gómez, A. M. (2016). Clima Organizacional y sector de pertenencia: un análisis de la percepción de los empleados de entidades deportivas. *Revista de psicología del deporte*, 73-76. <https://archives.rpd-online.com/article/view/v25-n3-escamilla-fajardo-nunez-et al.html>

García-Navarro, V. A. (2017). Desarrollo de un Modelo de Diagnóstico de Cultura Organizacional. *Perspectivas*. http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1994-37332017000100004

Hernández-García, F. & Robaina-Castillo, J. I. (2017). *Guía para la utilización de la metodología Delphi en las etapas de comprobación de productos terminados tipo software educativo*. <https://www.medigraphic.com/pdfs/abril/abr-2017/abr17263f.pdf>

Hernández-Sampieri, R. & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mc Graw Hill Education.

Martínez-Curbelo, X. Cortés-Cortés, K. & Pérez-Fernández, A. (2016). Metodología para el análisis de correlación y concordancia en equipos de mediciones similares. *Revista Universidad y Sociedad*, 8(4), 65-70. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202016000400008&lng=es&tlng=es

Nuviala-Nuviala, R.; Aznar-Cebamanos, M.; Grao-Cruces, A.; Nuviala-Nuviala, A. & Grao-Cruces, A. (2020). Cultura organizativa del técnico deportivo y su relación con la Satisfacción y Valor percibido de usuarios de actividades deportivas extraescolares. *Retos*, 606-612. <http://www.retos.org>

Robles-León, P.; Alabart-Pino, Y. & Rodríguez-Caguana, T. H. (2016). La cultura organizacional y su influencia en el comportamiento innovador de la Empresa Pública de Parques Urbanos y Espacios Públicos de la provincia del Guayas.

Comhumanitas, 76-91.
<https://www.comhumanitas.org/index.php/comhumanitas/article/view/Robles/pdf>

Sánchez-Ramírez, L. D. (2020). *Las tecnologías de la información y las comunicaciones en la dinámica*. EDUNIV. <https://elibro.net/es/lc/eduniv/titulos/175436>

Vega, V.; Comas, R.; Morillo, J. R. y Sánchez, B. (2018). El método Delphi Fuzzy para la selección de expertos en el turismo. *UNIANDÉS EPISTEME. Revista digital de Ciencia, Tecnología e Innovación*, 5, 836-848.
<http://45.238.216.13/ojs/index.php/EPISTEME/article/view/1548>

Yopan F.; Palmero-Gómez, N. & Santos-Mejía, J. R. (2020). Cultura Organizacional. *Controversias y Concurrencias Latinoamericanas*, 11(20), 263-289.
<https://www.redalyc.org/journal/5886/588663787016/588663787016.pdf>

Zatsiorski, L. (1989) *Metrología del entrenamiento deportivo*.
https://books.google.com/cu/books/about/Metrolog%C3%ADa_deportiva.html?id=P45WPQAACAAJ&redir_esc=y

Castillo-Carbonell, E. E.; Sánchez-Ramírez, L. de la C.; León-Reyes, B. B. & Rey-Rivas, P. de la C. (2022). Modelo teórico-metodológico de cultura organizacional para la escuela de iniciación deportiva en Santiago de Cuba. *Podium. Revista de Ciencia y Tecnología en la Cultura Física*, 17(3), 1194-1207.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1996-24522022000301194&lng=es&tlng=es.

Conflicto de intereses

Los autores declaran no tener conflictos de intereses.

Contribución por autores

Elia Emina Castillo Carbonell: Problematización, investigación y aplicación del experimento

Lida de la Caridad Sánchez Ramírez: Revisión documental, análisis de datos