

Concepción teórica para la gestión de la cultura organizacional universitaria en la facultad de la universidad cubana

Theoretical conception for the management of the university organizational culture in the faculty of the Cuban university

MSc. Andrés Ferrer-Castillo

<https://orcid.org/0000-0002-8364-6561>
aferrer@cug.co.cu

Universidad de Guantánamo, Cuba

Dr.C. Raúl Hernández-Heredia

<https://orcid.org/0000-0002-8836-4583>
raul@cug.co.cu

Universidad de Guantánamo, Cuba

Dr.C. Pedro Planes-Cumbá

<https://orcid.org/0000-0001-5298-8098>
planes@cug.co.cu

Universidad de Guantánamo, Cuba

Resumen. En el artículo se presenta una concepción teórica para la gestión de la cultura organizacional universitaria en la facultad en la universidad cubana, basada en los presupuestos teóricos del enfoque de sistema, la dialéctica materialista de la concepción científica del mundo, reconociendo que la cultura organizacional puede ser un objeto de un proceso de gestión como una actividad consciente que requiere de la planificación, organización, implementación, control y evaluación. Se caracteriza por ser sistémica, contextualizada, flexible y holística. El trabajo tiene como objetivo relacionar los componentes de la gestión y sus principios para la cultura organizacional y su integración sistémica con los mecanismos facilitadores y los procesos sustantivos universitarios. Se utilizan métodos del nivel teórico como la inducción y deducción, análisis y síntesis, la modelación y el sistémico estructural. También contribuye a ampliar los conocimientos ya descubiertos y ofertar nuevos elementos de significatividad para la gestión de la cultura organizacional universitaria.

Palabras clave: concepción teórica, gestión, cultura organizacional, procesos sustantivos.

Abstract. The article presents a theoretical conception for the management of university organizational culture in the faculty at the Cuban university, based on the theoretical assumptions of the system approach, the materialist dialectic of the scientific conception of the

world, recognizing that organizational culture can be an object of a management process as a conscious activity that requires planning, organization, implementation, control and evaluation. It is characterized by being systemic, contextualized, flexible and holistic. The work aims to relate the components of management and its principles for organizational culture and its systemic integration with facilitating mechanisms and substantive university processes. Theoretical level methods such as induction and deduction, analysis and synthesis, modeling and structural systems are used. It also contributes to expand the knowledge already discovered and offer new elements of significance for the management of the university organizational culture.

Keywords: theoretical conception, management, organizational culture, substantive processes.

Introducción

Los estudios sobre la universidad en la actualidad, están precedido de los fundamentos de su origen, naturaleza de su poder y autonomía como institución que aporta al desarrollo de la sociedad (Santana, 2022); es en las últimas décadas del siglo XX y lo que va del siglo XXI que los mismos se han incrementado y ampliado, incluyendo nuevos temas que se adaptan a las nuevas condiciones, al nuevo orden mundial (político, económico y social), a las nuevas formas y al surgimiento de nuevos contextos.

Uno de los aspectos que marca el desarrollo de las universidades es el nivel de gestión que alcance en los procesos universitarios, para ello Ortiz (2014) plantea:

En las universidades como objeto de gestión, cada día el término integración adquiere mayor relevancia, y es una tendencia actual en las organizaciones integrar sus sistemas de gestión, con el objetivo de obtener resultados superiores al dotar a los directivos de una visión sistémica que proporciona mayor efectividad en la toma de decisiones a corto, mediano y largo plazo. (p.1)

Tener en consideración el carácter sistémico de la gestión es primordial para que los directivos en la universidad identifiquen los nodos de intercepción de los procesos para tomar decisiones oportunas y acertadas. Según Olivares (2001), citado por Saborido y Alarcón (2018):

Lograr la integración universitaria en las diferentes funciones sustantivas implica desarrollar el componente organizacional, por lo que, la mayor o menor integración entre las funciones depende de la cultura organizacional, el clima organizacional y la eficiencia de los procesos que prima en las universidades y su impacto en el entorno. (p. 3)

La gestión de la cultura organizacional, ha sido un campo ampliamente estudiado en la literatura sobre dirección de las organizaciones empresariales, diferentes autores, de una manera u otra, han estudiado elementos relativos al desarrollo de la cultura organizacional en este tipo de organizaciones; en las instituciones universitarias, no ha tenido el mismo nivel de desarrollo. No obstante, autores como Agudelo, 2011; Aruca, 2016; Bauzá, 2005; Cano y Bauzá, 2010; Castro, 2016; Chung, 2017; entre otros, han realizado aportes referidos a identificar los elementos culturales que prevalecen en este tipo de instituciones.

En la literatura consultada por los autores son insuficientes las propuestas teóricas y metodológicas que expliquen y modelen el cómo desplegar la gestión de la cultura organizacional en las universidades para la formación de profesionales comprometidos con el desarrollo de la sociedad. También en el diagnóstico fáctico de la investigación, así como la revisión de documentos oficiales, se pudo constatar la existencia de insuficiencias en el orden teórico y metodológico relacionadas con la integración de la gestión de la cultura organizacional a los procesos universitarios, para que la misma coadyuve al cumplimiento del objeto social de la institución universitaria y que tienen lugar en la práctica directiva a nivel de facultad, ellas son:

- No se identifica a la cultura organizacional como un constructo que se sustenta en el proceso de integración interna y de adaptación externa de la organización y que favorece el logro de los objetivos institucionales.
- Son limitadas las propuestas teóricas y metodológicas que garanticen la gestión de la cultura organizacional universitaria en la facultad para contribuir al logro de su objeto social.

Los elementos teóricos y prácticos antes señalados permitieron reconocer la presencia de una contradicción dialéctica entre la necesidad de gestionar la cultura organizacional universitaria desde la facultad y

las insuficiencias que presenta este proceso en su concepción teórica y metodológica.

En consecuencia con ello, se determinó como **problema científico**: Insuficiencias en la gestión de la cultura organizacional universitaria para favorecer el objeto social de la facultad.

El objeto de investigación lo constituye la cultura organizacional universitaria, proponiéndose el siguiente objetivo de investigación: desarrollar una concepción teórica para la gestión de la cultura organizacional universitaria en la facultad de la universidad, a través de una metodología para dicho proceso, favoreciendo el logro de su objeto social de la facultad y como **campo de acción**, el proceso de gestión de la cultura organizacional universitaria en la facultad.

La importancia de desarrollar esta investigación radica en la necesidad proponer desde la teoría los elementos que identifican la gestión de la cultura organizacional universitaria, desde la fundamentación de los rasgos esenciales de este proceso en estas instituciones.

Materiales y métodos

La investigación se desarrolla con la utilización combinada de métodos, técnicas y procedimientos del nivel teórico y empírico, cuantitativo y cualitativo, bajo una perspectiva dialéctico materialista. Su empleo permite la elaboración de la concepción teórica y la metodología para su implementación práctica.

Los métodos teóricos utilizados son: análisis y síntesis, inducción y deducción, modelación y sistémico estructural-funcional. Los métodos empíricos: entrevista, encuesta, observación científica, estudio documental y el método estadístico, se utilizó para el procesamiento de los datos obtenidos, a través de la elaboración de tablas, el cálculo de la frecuencia absoluta y relativa, la ponderación, el cálculo del coeficiente de competencia de expertos (k), gráficos que permita determinar el nivel de concordancia de los expertos ante la propuesta que se sometió a su consulta. Se utilizó el paquete estadístico SPSS y la aplicación Microsoft Excel.

Población y muestra

Para la investigación se definió como población a la totalidad de los gestores de la cultura organizacional en las facultades de educación de la

Universidad de Guantánamo, tanto los actores internos, como los actores externos que conforman el entorno. Además se realizó un muestreo de tipo estratificado, su selección aleatoria también se basó en criterios acerca del dominio de información, la vinculación con el trabajo de otras facultades y su voluntariedad de colaborar con la investigación

Resultados y discusión

Fundamentos teóricos de la concepción teórica para la gestión de la cultura organizacional universitaria

Según el diccionario filosófico concepción es “Un sistema de ideas, conceptos y representaciones sobre el mundo circundante.” (Rossental y Iudín, 1981, p. 74). En el diccionario Nuevo Pequeño Larousse Ilustrado, concepción es la acción de concebir que es formar idea de una cosa, comprenderla: lo que bien se concibe se explica con claridad. (p. 244)

Una concepción teórica es un sistema de ideas, conceptos y representaciones sobre determinado objeto. El carácter sistémico hace que se combine en ellas lo conceptual con las características de los objetos o fenómenos que se representan, de ahí que se ponga en primer plano el estudio de las interacciones entre las partes y entre éstas y el entorno. Ver figura 1

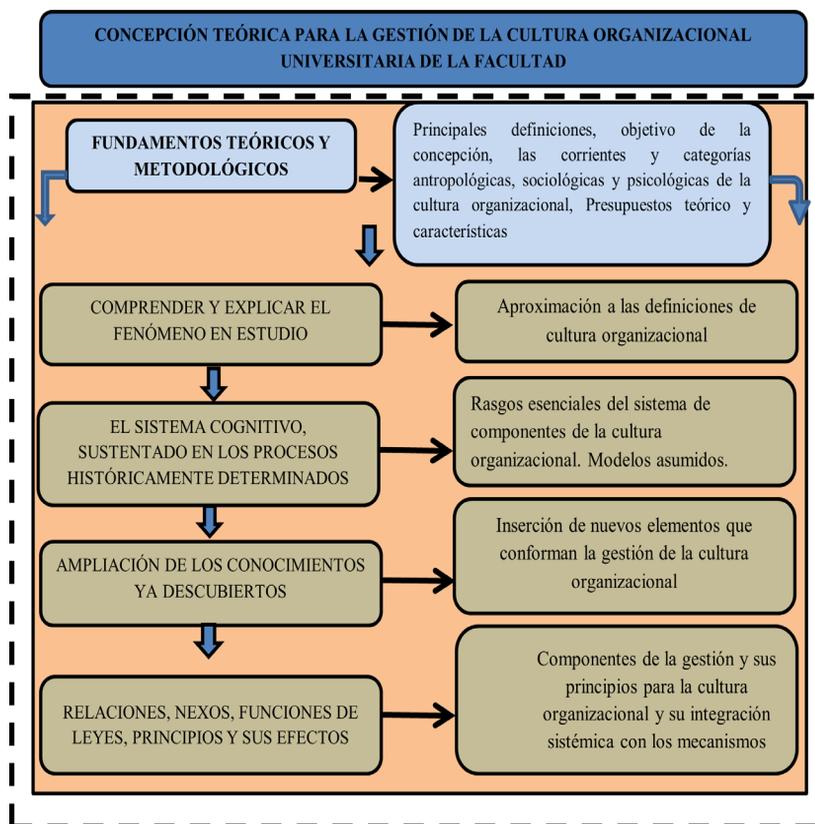


Figura 1.- Representación gráfica de la concepción.

En consecuencia, con lo que plantea Añorga (2001):

Una concepción teórica permite comprender y explicar el conjunto de los fenómenos, contribuye a conocer aristas reales de todo un sistema cognoscitivo y valorar los procesos históricamente determinados, además de ampliar y abundar en los conocimientos ya descubiertos y ofertar, a la vez, nuevos elementos de significatividad. Debe revelar además las relaciones, nexos y funciones sujetas a leyes y poner de manifiesto sus efectos causales. (p. 46)

Los rasgos esenciales de esta definición constituyen los elementos metodológicos para desarrollar la concepción teórica para la gestión de la cultura organizacional, ellos son: a).- Comprender y explicar los fenómenos. (Teoría); b).- El sistema cognitivo. c).- Ampliar en los conocimientos ya descubiertos y aportar nuevos elementos con significa-

dos. d).- Relaciones, nexos, funciones de leyes, principios y sus efectos causales.

La concepción teórica tiene como objetivo, propiciar los fundamentos teóricos y categorías para la gestión de la cultura organizacional desde la facultad, que sustenta la metodología que propicia su aplicación en la práctica directiva para favorecer el logro de los objetivos institucionales en la universidad cubana.

Analizar el concepto de cultura, los rasgos esenciales, es decir lo que tiene que ver con los componentes de la cultura, permite identificar los elementos constitutivos de la cultura organizacional como un tipo particular de cultura de la sociedad. Se evidencia que las instituciones educativas tienen una naturaleza sociológica, su existencia y funcionamiento responden a las corrientes sociológicas del funcionalismo estructural, teoría sociocultural y el sistema categorial.

Los aspectos psicológicos tienen una relevancia importante en toda investigación social, en el caso de las organizaciones, es imprescindible tener los fundamentos psicológicos de las investigaciones que en ellas se desarrollen, las ramas de la psicología en los autores se sustentan es la psicología social o de grupo dirigida fundamentalmente a tres de sus niveles: nivel interpersonal, nivel grupal y nivel intergrupal u organizacional.

Se analiza el papel que juega la psicología como herramienta de la administración (gestión), que dentro de su objeto, estudia la actividad psíquica, la personalidad y la actuación del hombre en las diferentes esferas de la vida social. Se considera el papel predominante de la cultura organizacional en el éxito o fracaso que puedan tener las iniciativas de cambio y desarrollo de las organizaciones; así como en la necesidad de transformación y adaptación de las instituciones de educación superior como respuesta a las exigencias de un entorno globalizado y altamente competitivo; y en la urgencia de comprender los procesos psicológicos implicados en la cultura organizacional, puesto que las organizaciones están conformadas por seres humanos.

Estas variables, están relacionadas con algunos aspectos psicológicos de la administración (gestión), como los son: el liderazgo, la comunicación, la toma de decisiones, el mando, la regulación, la dirección, la motivación, trabajo en grupo, la solución de conflictos (problemas), los modos de actuación que se sintetizan en los valores, que se dan en las diferentes fases del ciclo de gestión: planificación, organización, re-

gulación y control; identificados en los criterios de autores como Schein (2009) y Serrate, Portuondo, Sánchez y Suárez (2014); Toca y Carrillo (2009), Velázquez (2018) también están relacionados con los aspectos psicológicos principales en las personas: pensamientos, sentimientos y conductas, interrelacionados, de modo que los cambios en uno producen cambios en otros.

En la psicología organizacional se fundamenta la ciencia administrativa, la cual conforma su marco de referencia para analizar la gestión de la cultura organizacional en el contexto de las instituciones educativas, particularmente las instituciones universitarias.

Asumiendo lo planteado por Salazar (2021),

la psicología organizacional se ocupa del estudio de los aspectos subjetivos que se manifiestan y conforman en la actividad laboral y a través de ella; contextualizada en el ámbito material y socio psicológico en que existe, estudia la relación hombre – trabajo en sus múltiples manifestaciones con el fin de alcanzar tanto la eficiencia de la organización como el desarrollo de las personas que la componen. (p. 70)

Explicados estos fundamentos, en lo siguiente se centra el análisis en desarrollar la concepción teórica para la gestión de la cultura organizacional sustentado en los fundamentos organizacionales (administración), se establecen las relaciones, nexos, principios y sus efectos causales a través de los componentes de la gestión y sus principios para la cultura organizacional y la integración sistémica con los mecanismos facilitadores y los procesos sustantivos universitarios.

Nuevos elementos que conforman la gestión de la cultura organizacional. Definiciones

Por el carácter complejo en que la facultad desarrolla su trabajo en la universidad, desde la perspectiva de la gestión universitaria por procesos y sustentado en modelos de gestión, los autores identifican cinco niveles de la gestión de la cultura organizacional para la facultad:

I.- Aspectos visibles y producciones; II.- Valores de la organización; III.- Presunciones profundas; IV.- Liderazgo en la organización, y V.- La interacción con el entorno.

Estos niveles son los rasgos fundamentales de la definición sobre gestión de la cultura organizacional, como: es un proceso dinámico de

planear, organizar, ejecutar, evaluar y mejorar las acciones operativas que contribuyen al logro del objeto social de la organización, con un carácter participativo y estratégico, donde los gestores ejerzan su liderazgo para preservar, mejorar y mantener los aspectos visibles y las producciones, transformar los valores que se comparten por los individuos y los grupos en presunciones subyacentes básicas como esencia cultural que perduren en el tiempo, afianzándose como la cultura que integra las personas y los procesos en el interior de la organización e interactúan con el entorno respetando y conservando el medio ambiente.

Los niveles se explican a continuación:

1. Aspectos visibles y producciones: es la dimensión de los elementos visible de la cultura, elementos visibles explícitos que los ritos, las ceremonias, los símbolos, eventos, lenguajes, sistema de comunicación; los elementos visibles implícitos, comprende, las costumbres, comportamiento, estándares de actuación, estrategias, tácticas, estilos de dirección, práctica de gestión, anécdotas y leyendas, héroes y villanos. Comprende el ambiente físico de la organización.
2. Valores en la organización: el conjunto de creencias que la organización tiene sobre determinadas conductas específicas y sobre los fines u objetivos de su existencia, los valores compartidos, valores deseados, valores instrumentales, las actitudes, el comportamiento esperado o conducta futura.
3. Presunciones profundas: son los supuestos inconscientes, que revelan como un grupo percibe, piensa, siente y actúa. Inicialmente, las premisas son los valores conscientes, constituyen la esencia de la cultura de la organización.

Liderazgo cultural en la organización: se presenta como la forma de ejercer la gestión de los elementos culturales que identifican en cada uno de los niveles estructurales de la organización.

Interacción con el entorno: se refiere a la interacción de la facultad con otras dependencias de la universidad (vicerrectorías, direcciones, departamentos centrales, otras facultades), con otras universidades e instituciones de la comunidad, otras Organizaciones de la Administración Central del Estado, comprende también considerar los elementos del componente medio ambiental. Se vincula con el proceso sustantivo de extensión universitaria, el entorno físico y social.

La relación que se establece entre estas dimensiones anteriormente identificadas, al superponerse o transitar de un nivel a otro, se obtiene como resultado o cualidad resultante, las conductas de los individuos, los grupos, la organización y su tránsito hacia la conducta deseada, a través de un proceso intencionado de gestión de la cultura organizacional, particularizando en este tipo de organización (facultad universitaria), se expresan en manifestaciones de las conductas:

A.- Conducta manifiesta: está relacionada con los valores instrumentales, es el modo de comportamiento actual de los miembros de la organización, así como los valores que se comparten en los grupos y en la organización.

B.- Conducta futura: está relacionada con los valores finales, es el modo de comportamiento deseado para que las personas cumplan sus objetivos en la organización, tributando a los objetivos de los grupos y de la organización.

C.- Conducta condicionada (aprendida): relacionada con el establecimiento de las presunciones básicas, es la concreción de los valores finales en presunción o modo de actuación de las personas en la organización sin que medien normas, es el actuar natural producto del arraigo de las costumbres y la adaptación e integración interna de las personas con los procesos que se desarrollan en la organización.

Los elementos que identifican los niveles de la gestión de la cultura organizacional y que permiten fundamentar la concepción teórica al comprender y explicar el fenómeno en estudio, sobre la base de conocer las aristas reales de su sistema cognitivo, valorando los procesos históricamente determinados de la gestión de las dimensiones culturales, que permiten ampliar y argumentar los conocimientos ya descubiertos y referenciados en la tesis.

Relación sistémica de los componentes para la gestión de la cultura organizacional. Sus principios

Al particularizar en el tipo de organización para lo cual se realiza la investigación, como lo es una institución universitaria cubana y en una de sus dependencias la facultad, se analiza la existencia de una cultura dominante desde el punto de vista de la planificación estratégica, donde se definen la misión, visión, objetivos estratégicos a nivel de universidad y como caso particular las facultades diseñan objetivos estratégicos, metas e indicadores contextualizados a la realidad de la misma.

En el orden metodológico de la concepción teórica, para explicar la relación sistémica de sus componentes, se argumentan e integran: a) los niveles de la gestión de la cultura organizacional con cada fase del ciclo de la gestión, estructurado en: fase mecánica – estructural y fase dinámica u operativa; b) los mecanismos facilitadores: inducción, coordinación, trabajo en equipo, participación, flexibilidad, autonomía; comunicación y c) los procesos sustantivos que se desarrollan en la facultad: formación de pregrado y posgrado, investigación e innovación y extensión universitaria.

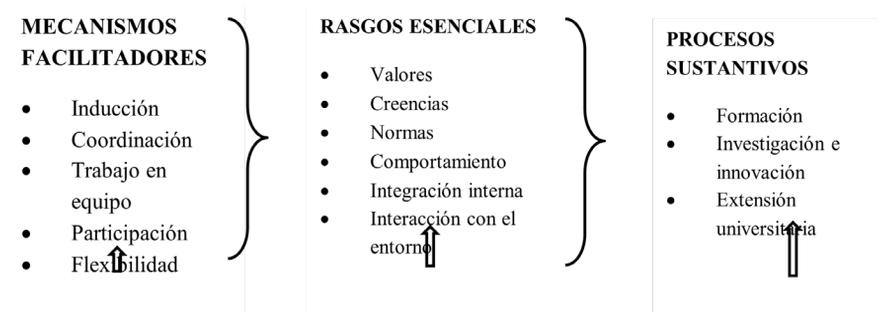


Figura 2. Representación de la relación sistémica de los nuevos elementos que conforman la gestión de la cultura organizacional en la facultad.

Fase Mecánica–Estructural

Componente de planificación

La planificación como función de la gestión permite determinar con anticipación, el camino a seguir para alcanzar un propósito determinado, está relacionada con el proceso de toma de decisiones, considerando el proceso decisorio como una de las componentes de la dimensión de liderazgo en la gestión cultural, lo que constituye un complemento que pondera el poder de las decisiones en el proceso de gestión de la cultura organizacional.

Se ajusta a los siguientes principios: flexibilidad, unidad, factibilidad y objetividad de la planificación,

Componente de organización

Explica cómo las actividades que en base a especialización y división del trabajo, asignan responsabilidades, definiendo funciones a los directivos o gestores e interrelacionados entre sí con una línea de mando

y principalmente con un fin común, es decir, tiene la encomienda de repartir el trabajo entre los miembros de la facultad a través de los mecanismos de coordinación para verificar transformación cultural.

Estos mecanismos se sustentan en: coordinación, jerarquización, departamentalización, paridad de autoridad y responsabilidad.

La interacción interna en la facultad es uno de los rasgos esenciales de la cultura organizacional, que tienen su expresión en la integración de las personas y se sustenta en los siguientes principios: contar con los elementos necesarios para el trabajo; idoneidad demostrada; flexibilidad; calidad de los servicios universitarios.

Fase Dinámica u Operativa

Componente de implementación

La implantación del proceso de gestión de la cultura organizacional en la facultad de la universidad, conduce a considerar este componente, como el proceso de influir en las personas para que cumplan las metas individuales, grupales y organizacionales.

Las vías para influir en las personas son diferentes y disímiles, las mismas descubren el conocimiento perteneciente a la gestión que está dirigido a los factores humanos como la toma de decisiones, la motivación, la comunicación y el liderazgo:

La implementación de la gestión de la cultura organizacional en la facultad, se alinea con el comportamiento (conducta) de las personas, se desarrolla en un espacio determinado y en el tiempo que marca la vida interna y la relación con el entorno de la facultad, que sigue los principios que se sustentan en las leyes de la administración: resolución de conflictos, utilización del conflicto, participación, integración de intereses, flexibilidad.

La gestión de la cultura organizacional en la facultad, depende además, del estilo de dirección, regulación o mando que los directivos empleen en la integración de sus dimensiones, del comportamiento de las personas y del nivel de integración de los mecanismos facilitadores con los procesos sustantivos.

Componente de control, evaluación y mejora

Tiene como objetivo corregir todo lo ejecutado y detectar lo no ejecutado, cerrar el ciclo de la gestión, así como retroalimentar las acciones

para desarrollar la nueva planificación, está acompañado por la evaluación, que se encarga en dar la categoría a lo planificado y ejecutado.

Son varios los principios que desde las perspectivas o tipos de organizaciones, debe cumplir el control en su función correctiva: flexibilidad, oportunidad, integración, creatividad, impulso a la acción.

Siguiendo estos principios, se llega a controlar y evaluar el accionar de los directivos en la gestión de la cultura organizacional para la facultad, sustentada en el nivel de integración que logren los directivos entre los rasgos esenciales de la cultura organizacional, los mecanismos facilitadores que permiten identificarlos y gestionarlos con cada una de las acciones diseñadas para cada uno de los procesos sustantivos. Componentes que son objeto de gestión en institución universitaria, siguiendo la propuesta metodológica para la gestión de la cultura organizacional sustentada en la concepción teórica propuesta.

Se somete la concepción teórica a la valoración de expertos, con el objetivo de obtener un consenso de opinión, sobre su pertinencia, expresado a través del grado de correspondencia, congruencia y adaptación, en cuanto a su estructura sistémica, contextualización, flexibilidad y la comprensión, considerando los indicadores siguientes:

La estructuración sistémica:

- Si la concepción teórica consta de las categorías que la identifican.
- Si las categorías están interrelacionadas para lograr un propósito común.
- Si faltan elementos que debieran considerarse en sus categorías.
- Si la interrelación de los elementos son causales.

Contextualización y flexibilidad:

- Si toman en cuenta las características particulares del contenido de la concepción teórica.
- Si se tienen en cuenta los diferentes niveles de la estructura organizativa para la gestión de la cultura organizacional.
- Si se adecua a las condiciones concretas de cada institución universitaria.

La comprensión de la concepción teórica:

- Si la concepción es clara, objetiva, comprensible.
- Si están precisados los elementos de la cultura organizacional en

cada categoría.

- Si existe una interrelación dialéctica entre sus componentes.

Para el procesamiento estadístico de los datos aportados por los expertos se utilizó el procesador de datos Microsoft Excel. Esto permitió valorar el consenso acerca del grado de pertinencia de la concepción teórica en los diferentes aspectos solicitados. Después de aplicadas una ronda de consulta a los expertos, estos emitieron sus criterios sobre la pertinencia de la concepción teórica para la gestión de la cultura organizacional desde la facultad en la universidad cubana. El grado de concordancia de los expertos, expresado en el valor N-Promedio, se expresó como pertinentes los aspectos: la estructuración sistémica de la concepción teórica y su contextualización. La comprensión de la concepción fue considerada como muy pertinente.

Conclusiones

La concepción teórica se sustenta en los siguientes presupuestos teóricos: se asume el paradigma materialista dialéctico, se reconoce que la cultura organizacional puede ser un objeto de un proceso de gestión, se adopta el enfoque sistémico como herramienta metodológica, se sustenta en la psicología social o de grupo, dirigida fundamentalmente a tres de sus niveles: nivel interpersonal, nivel grupal y nivel intergrupala u organizacional.

La relación sistémica entre los componentes de la concepción teórica, se establece a partir de los indicadores para los rasgos esenciales de la cultura organizacional que se relacionan con los mecanismos facilitadores asumidos por los autores e identificados por los expertos para gestionar los procesos sustantivos y con ello fundamentar teóricamente la gestión de la cultura organizacional universitaria en la facultad.

Referencias bibliográficas

- Agudelo Hurtado, B. E., Velásquez Restrepo, L. L. (2011). *Descripción de la cultura organizacional en una institución educativa*. <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/11059/2354/1/65838A282.pdf>
- Añorga, J. (2001). *Profesionalización y Educación Avanzada*. En CD-Rom. Doctorado en Ciencias de la Educación. URMPSFX. Sucre: Bolivia.
- Aruca Bacallao, A. (2016). *Estudios de la cultura organizacional en un conjunto de filiales universitarias pertenecientes a la Universidad de la*

Habana. <http://www.eumed.net/libros-gratis/actas/2016/innovacion/9-estudios-de-la-cultura.pdf>.

- Bauzá Velázquez, E.; Marañón Rodríguez, E. y Marcané Laserra, J. A. (2005). *Modelo dinámico para la gestión de la cultura organizacional en Instituciones de Educación Superior. Folletos gerenciales*. Abril.
- Cano Pino, G. y Bauzá Velázquez, E. (2010). *La cultura organizacional: su pertinencia en las universidades cubanas*. Universidad de Las Tunas, Cuba, 2010. Universidad de Las Tunas, Cuba. <http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/cu/cpbv.htm>.
- Castro Pérez, L. A. (2016). *La cultura y clima organizacionales como elementos clave para la acreditación de la carrera de Administración*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú]. <https://cybertesis.unmsm.edu.pe>
- Chung Alva, V. M. (2017). Impacto de la cultura organizacional en la relación entre el liderazgo y la gestión del conocimiento, en las escuelas profesionales de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. *Revista Muro de la investigación*, 2(1). <https://doi.org/10.17162/rmi.v2i1>
- Ortiz Pérez, A. (2014). Tecnología para la gestión integrada de los procesos en universidades. Aplicación en la Universidad de Holguín. [Tesis doctoral Universidad de Holguín. Cuba].
- Rosental, M. y Iudin, P. (1981). Diccionario Filosófico Marxista. Ediciones Pueblos Unidos, Montevideo.
- Santana-González Y. ¿Por qué deben integrarse los psicólogos cubanos en el enfrentamiento a la Covid-19? *Medisur*, 20(2).
- Saborido Liodi, J. R. y Alarcón Ortiz, R. (2018). La integración de la Universidad: experiencias de Cuba. *Rev. Cubana Edu. Superior*, 37(3).

Conflictos de interés

Los autores declaran que no existen conflictos de intereses entre los autores, ni con otros sobre el artículo.

Contribución de los autores

Andrés Ferrer Castillo: fue el autor principal del artículo: conformó la idea original, trabajó en la búsqueda de información, redacción, análisis y principales conclusiones (50 % de participación).

Raúl Hernández Heredia: se dedicó a la revisión del texto, la reelaboración de algunas ideas vinculadas a la concepción teórica para la gestión de la cultura organizacional universitaria (contenido central)

que se concibió, los aspectos metodológicos y las conclusiones (25 % de participación).

Pedro Planes Cumbá: realizó recomendaciones del diseño general del manuscrito, hizo aportes para la reelaboración del resumen, la introducción, los aspectos metodológicos y el estilo de presentación de concepción teórica para la gestión de la cultura organizacional universitaria (25 % de participación).