

**Tendencias actuales en el estudio de la cultura organizacional y su  
evaluación en las universidades**

*Current Trends in the Study of Organizational Culture and its Evaluation  
in Universities*

Zaily Leticia Velázquez Martínez<sup>1\*</sup> <https://orcid.org/0000-0002-7378-3128>

José Javier Del Toro Prada<sup>2</sup> <https://orcid.org/0000-0002-0499-6613>

Pedro Valiente Sandó<sup>2</sup> <https://orcid.org/0000-0002-8954-3452>

<sup>1</sup> Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Holguín, Cuba.

<sup>2</sup> Centro de Estudios de Gestión Organizacional, Universidad de Holguín, Cuba.

\* Autor para la correspondencia: [zailyletyvm@gmail.com](mailto:zailyletyvm@gmail.com)

**RESUMEN**

El objetivo de este artículo es identificar las principales tendencias que caracterizan los estudios sobre la cultura organizacional y su evaluación en las universidades. La estrategia metodológica se basó en una sistematización teórica, que tuvo en el análisis de contenido cualitativo su procedimiento fundamental para la recopilación de información primaria basada en los indicadores siguientes: objetivos, referentes teóricos, funciones, componentes, tipos de cultura, niveles y metodologías. Sobre esa base se obtuvo como resultado un conjunto de tendencias que caracterizan en la actualidad al objeto de estudio y que demuestran los logros y desafíos que están presentes en la concepción e investigación de la evaluación de la cultura organizacional en las universidades.

**Palabras clave:** cultura organizacional, instituciones de educación superior, investigación.

## **ABSTRACT**

*The objective of this article is to identify the main trends that characterize the studies on organizational culture and its evaluation in universities. The methodological strategy was based on a theoretical systematization, which had in the analysis of qualitative content its fundamental procedure for the collection of primary information based on the following indicators: objectives, theoretical references, functions, components, types of culture, levels and methodologies. On that basis, a set of trends was obtained that currently characterize the object of study, and demonstrate the achievements and challenges that are present in the conception and research of organizational culture assessment in universities.*

**Keywords:** *organizational culture, higher education institutions, research.*

Recibido: 20/3/2020

Aceptado: 25/9/2020

## **INTRODUCCIÓN**

La educación, de manera general, y la educación superior, específicamente, son temas que ocupan las agendas de varios congresos y documentos normativos a nivel internacional y nacional por el elevado impacto en el desarrollo social. El logro de una educación con calidad, humanista y equitativa se convierte en centro de atención de convenciones acontecidas en la última década, como el Foro Mundial de la Educación, en Corea del Sur 2015 (UNESCO *et al.*, 2016), a partir del cual se plantearon estrategias para concretar el objetivo cuatro de la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible, o la III Conferencia Regional de Educación Superior en Argentina (UNESCO-IESALC, 2018). En Cuba el tema ocupa espacios tanto en los documentos rectores de la política del país, como en los congresos que se dedican a debatir sobre la educación y sus retos actuales. Particularmente la educación superior ha logrado un mayor vínculo con los problemas sociales, económicos y políticos de los diferentes países. Para ello el papel de los investigadores es crucial. Son disímiles las indagaciones que se dirigen al estudio de problemáticas en múltiples áreas, como el desarrollo agrícola, los avances económicos o el logro de mejores estrategias educativas, por solo mencionar algunas.

Con respecto a fenómenos más subjetivos y complejos de analizar, como lo es la cultura organizacional (CO) en las universidades, no se percibe igual producción científica, a pesar de que en estos centros se establecen relaciones, dinámicas comunicativas peculiares, y se forman y desarrollan valores compartidos que mediatizan el desarrollo de los procesos sustantivos y marcan en gran medida el cumplimiento de los objetivos con eficiencia y eficacia (Velázquez Martínez, del Toro Prada y García, 2018).

La experiencia práctica de los autores de este artículo como profesores universitarios ha posibilitado vivenciar problemáticas que afectan el cumplimiento de los objetivos organizacionales y el bienestar de los trabajadores, directivos y usuarios, en gran medida por el escaso conocimiento de la CO de la institución. A partir del análisis de contenido de la literatura revisada sobre la CO en las universidades, se determina un insuficiente tratamiento de los elementos que la describen en este contexto, asumiendo en su mayoría los fundamentos teóricos y metodológicos que se han diseñado para el ámbito empresarial. Ante el reconocimiento de esta limitación, el objetivo general de este artículo es identificar las principales tendencias que caracterizan los estudios sobre la CO y su evaluación en las universidades.

## **METODOLOGÍA**

La estrategia metodológica de la investigación estuvo basada en la sistematización teórica a partir de una amplia consulta bibliográfica que incluyó más de cien materiales (artículos, tesis doctorales, de maestría y licenciatura, libros, informes de congresos y documentos normativos). Se revisaron trabajos de varios continentes. De las investigaciones realizadas en Cuba se consultaron las de las provincias de Sancti Spíritus, Las Tunas, La Habana y Villa Clara.

Entre los métodos empleados para procesar la información primaria que se obtuvo de las fuentes y establecer las tendencias se encuentran: métodos cualitativos teóricos (análisis-síntesis, inducción y deducción, histórico-lógico) y empíricos (revisión documental, análisis de contenido y triangulación). Dentro de los procedimientos estadístico-matemáticos se emplearon: confección de tablas, tabulación, cálculo porcentual y cálculo de frecuencia absoluta.

Los indicadores que sirvieron de guía para orientar el proceso de identificación de las tendencias de los estudios de la CO y su evaluación en las universidades fueron: objetivos, referentes teóricos, funciones, componentes, tipos, niveles y metodologías.

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

Entre los estudios analizados dedicados al análisis de la CO en las instituciones universitarias a nivel internacional se encuentran los trabajos de Clark (1972), Dill (1982), Tierney (1988), Becher (1994), Sporn (1996), Valimaa (1998), Castro Pérez (2016), Chung Alva (2017), Cuerda y Bonavía (2017), entre otros.

En Cuba, a partir de una búsqueda en diferentes bases de datos, sobre todo en bancos de tesis doctorales de diferentes ciencias y en artículos publicados en Internet, se pudieron encontrar los estudios de Tristán (1997), Valdivia Pérez *et al.* (2004), Bauzá Vázquez, Marañón Rodríguez y Marcané Laserra (2005), Leyva (2007), Cano Pino y Bauzá Vázquez (2010), González Cruz, Fernández Clúa y Hernández Pérez (2013) y Aruca Bacallao (2016).

A continuación, se presentarán los resultados alcanzados que consistirán en el conjunto de tendencias identificadas relacionadas con los indicadores definidos.

### **Objetivos de los estudios sobre la CO en las universidades**

Con respecto a los propósitos que han tenido las pesquisas sobre la CO en las universidades, se encuentran: la implantación una cultura de calidad, el diagnóstico, la descripción, la caracterización, la identificación de sus componentes, la determinación del tipo de cultura existente y su evaluación.

Además, se presenta el estudio de la relación de la CO con otras variables como la motivación, el desempeño laboral, el desarrollo universitario, la identidad, el clima, el liderazgo y la gestión del conocimiento, los procesos de interacción y la toma de decisiones, la efectividad, la innovación, el logro de los objetivos, la calidad de vida de los empleados, la creatividad administrativa o la mejora continua. En Cuba los objetivos de las exploraciones se encaminan hacia el diagnóstico o la gestión y se relaciona con variables como el clima y el cambio, la comunicación y la calidad.

De manera general, resultan escasos los estudios puramente teóricos que analicen el valor de investigar la CO en las universidades y los elementos que la integran y

diferencian en este contexto. Se aprecia la importancia de la evaluación de la CO en las universidades, en tanto se convierte en una herramienta útil para contribuir al logro de los objetivos de la organización.

### **Referentes teóricos en que se sustentan los estudios sobre la CO en las universidades**

Los referentes teóricos asumidos para comprender las particularidades de la CO en las universidades son en su mayoría de los clásicos que han estudiado la cultura en el mundo empresarial, como Schein (1988), Chiavenato (2009), Robbins y Judge (2013), entre otros. Esta peculiaridad distingue las investigaciones del ámbito hispanohablante, mientras que las publicadas en idioma inglés asumen referentes como los de Clark (1972), Tierney (1988) y Valimaa (1998), que toman distancia del ámbito empresarial, aunque también incluyen las propuestas de Schein (1988) y Cameron y Quinn (1999), autores vastamente citados y reconocidos sobre todo por sus aportes teóricos y metodológicos al estudio de la CO.

En Cuba los referentes teóricos asumidos son los de Schein (1988) y Bauzá Vázquez (2000). Por su parte, la postura de Bergquist, poco citada en los trabajos consultados, es utilizada por Tristán (1997) para presentar un análisis teórico de la CO en las instituciones de educación superior. Se considera que deben tenerse en cuenta referentes teóricos que han dirigido sus miradas al ámbito universitario, específicamente autores como Clark (1972), Dill (1982), Tierney (1988), Becher (1994) y Valimaa (1998), por solo citar algunos y no asumir acríticamente los del contexto empresarial.

### **Funciones de la CO en las universidades**

Con respecto a los cometidos de la CO en las universidades, Barbara Sporn (1996), apoyándose en las investigaciones realizadas para el sistema empresarial, considera que las funciones que debe cumplir una cultura ideal en las universidades en tiempos turbulentos deben ser: identificación, motivación y legitimización, comunicación, coordinación y desarrollo. Y más adelante expone que el desarrollo de las estrategias, la definición de la misión y la aclaración de los objetivos de la institución deben basarse en el análisis de la cultura. En Cuba no se identifica ninguna investigación que haga alusión a este indicador.

Se valora la posibilidad de que existan otros elementos relativos a la funcionalidad de la CO en las universidades. No obstante, su consideración como mecanismo de control y evaluación del sentir y el pensar de los trabajadores posibilitaría a los directivos trazarse estrategias más efectivas.

### **Elementos que se consideran componentes de la CO en las universidades**

A partir de un examen estadístico de todos los componentes que han sido seleccionados por los diferentes estudiosos en el análisis de la CO en las universidades, se percibe que los más recurrentes son: integración / cohesión, percepciones / creencias, liderazgo organizacional, valores, lenguaje / comunicación y formas de comportamiento. En Cuba los componentes que se han utilizado en el análisis de la categoría son: valores compartidos, actitud directiva, identidad, racionalidad, sentido de pertenencia, creencias, expectativas, compromisos hacia la calidad de todas las partes interesadas en la gestión universitaria, comportamientos, coherencia y cohesión.

A partir de un minucioso análisis que incluyó la triangulación de la información obtenida, tanto en la revisión de más de setenta definiciones de CO, como de los componentes que se declararon en las investigaciones de la CO en las universidades, se asumen como componentes: valores, normas, tradiciones y relaciones.

### **Tipos de CO que se asumen en el estudio de las universidades**

Con respecto a las taxonomías de la CO en las universidades, se identifica que los investigadores generalmente asumen las utilizadas en el ámbito empresarial (Tablas 1, 2).

**Tabla 1.** Tipos de CO descritos para el ámbito empresarial y asumidos en el estudio de las universidades

<b>Autores</b>	<b>Tipos de CO</b>	<b>Criterios de clasificación</b>	<b>Investigadores que asumen la propuesta</b>
Kim Cameron y Robert Quinn (1999)	Clan Jerarquía Adhocracia / innovación Mercado	-Exterior / interior -Control / flexibilidad	Mirna Ileri Sánchez Gómez (2010); Osman Ferda Beytekin, Münevver Yalçinkaya, Miray Dogan y Nermin Karakoç (2010); Sandra Ortega Sierra, Mawency Vergel Ortega y Carlos Alberto Gómez Colmenares (2014); Rosa Angélica González Díaz, Sergio Ochoa Jiménez y Roberto Celaya Figueroa (2016)
Geert Hofstede (1999)	Resultados / procesos Personas / tareas Parroquial / profesional Abierta / cerrada Control: bajo / alto Normativa / pragmática	-Orientación -Preocupación -Identidad de los empleados -Nivel de aceptación de nuevas personas y cambios -Control -Comportamiento	Ali Valizadeh y Jafar Ghahremani (2012); Liz A. Ovelar Flores (2013) y Melvie Paramitha, Dian Agustia y Noorlailie Soewarno (2017)
Robert A. Cooke y J. Clayton Lafferty (1989)	Constructivo Pasivo / defensivo Agresivo / defensivo	-Normas comportamentales	Armando Cuerda y Tomás Bonavía (2017)
Isidoro Felcman y Norberto Góngora, como se citó en Norberto Góngora, Cecilia Nóbile y Lucía Soledad Reija (2014)	Paternalista Apática Anómica Integrativa Exigente	-Orientación a la gente / orientación a los resultados	Norberto Góngora, Cecilia Nóbile y Lucía Soledad Reija (2014)

**Tabla 2.** Tipos de CO descritos para el estudio de las universidades

<b>Autores</b>	<b>Tipos CO en las universidades</b>	<b>Criterios de clasificación</b>
W. H. Bergquist, como se citó en Boris Tristá (1997)	Colegiada Directiva Desarrollo Negociación	-Características generales del funcionamiento de las instituciones de educación superior -Estilo de liderazgo -Criterios para la evaluación del desempeño
Tony Becher, como se citó en Miljenko Antić y Anita Cerić (2008)	Colegial Jerárquica Anárquica Política	-Tipo de autoridad
N. Fjortoft y J. C. Smart, como se citó en Miljenko Antić y Anita Cerić (2008)	Dinamismo / estabilidad Orientación externa / interna	-Dinamismo -Externalismo
Barbara Sporn (1996)	Fuerte / débil Interna / externa	-Fuerza -Orientación

Como se percibe en la Tabla 1, en la mayor cantidad de exploraciones consultadas se asume la tipología de Kim Cameron y Robert Quinn (1999), a pesar de haber sido diseñada originalmente para el contexto empresarial. Por otra parte, las taxonomías

descritas para el ámbito universitario específicamente (Tabla 2) no cuentan con muchos adeptos. En estas últimas clasificaciones se percibe una tendencia a determinarse por los criterios de fuerza (fuerte / débil), orientación (externa / interna) y estilo de liderazgo / tipo de autoridad. Mientras que en las clasificaciones de la Tabla 1 los criterios que más se asumen son los de control, orientación (personas / tareas, gente / resultados, externa / interna) y comportamiento. Se identifica que en ambas tablas se reitera la orientación como criterio de clasificación de la CO.

La declaración de un tipo de cultura u otro puede confundir a los directivos en su gestión, pues estas clasificaciones se realizan con muestras que no incluyen a la totalidad de los trabajadores o personas determinadas como fuentes personales de información. En los resultados de las investigaciones se declara que, a pesar de que prevalezca un tipo de CO, van a coexistir varios estilos. Se hace necesario, entonces, considerar la pluralidad de comportamientos y relaciones que se puedan manifestar en la institución e intentar con esa heterogeneidad trabajar por objetivos comunes, en tanto se asuma como una potencialidad y no como un obstáculo.

### **Niveles de la CO en las universidades**

En relación a los niveles de la CO, David D. Dill (1982) identifica que Burton Clark hace alusión a tres niveles: la cultura de las disciplinas, la cultura de la empresa (CO) y la cultura de la profesión académica y/o del sistema nacional. En Cuba no se hace alusión a este indicador en las investigaciones revisadas.

Los niveles de la CO en las universidades son un área de estudio que debe continuar siendo objeto de indagación, a partir de los escasos aportes que se han develado al menos en esta sistematización. Su profundización posibilitaría seguir demostrando la diversidad que incluye la CO en las universidades.

### **Metodologías que se utilizan para el diagnóstico / evaluación de la CO en las universidades**

Para el análisis del indicador diagnóstico / evaluación de la CO en las universidades se consideraron las fuentes de información, los paradigmas metodológicos, los métodos, las técnicas y los instrumentos empleados en las investigaciones. Dentro de las fuentes de información personales se encuentran profesores, personal administrativo, personal no docente, estudiantes de pregrado, estudiantes de posgrado y graduados universitarios.

A partir del análisis de la información recogida se percibe que los profesores, directivos y estudiantes de pregrado son los que más se utilizan como fuentes de información, en detrimento de los estudiantes de posgrado, los trabajadores no docentes, las agencias que interactúan con las universidades y los directivos de otros niveles encargados de su supervisión. En Cuba se han considerado como fuentes personales de información profesores, directivos, estudiantes, personal no docente y empleadores. Consideramos que el carácter integrador de la CO se determinará en el análisis de todas y cada una de las áreas y el personal que forme parte del centro educativo o se vincule de alguna manera con los servicios que se prestan por estos centros.

En relación a los paradigmas de investigación asumidos, en las exploraciones descritas se percibe el empleo del paradigma cuantitativo y mixto, en menor medida el cualitativo. En Cuba se observa el uso del enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo) y cualitativo (etnografía).

Entre los métodos y técnicas se identifica el uso de la entrevista, la observación, la encuesta, el grupo focal, la revisión documental y otras. Se comprueba lo referido por Carlos Royo (2005), quien encontró que el Modelo de Valores por Competencia de Kim Cameron y Robert Quinn (1999) es la propuesta más utilizada por los investigadores de la CO. Específicamente en el contexto universitario, a partir de la revisión realizada se puede afirmar que ese modelo y el Instrumento de Evaluación de la CO (*Organizational Culture Assessment Instrument*, OCAI) que de él se deriva son los aportes que cuentan con más seguidores, al considerarse, luego de la aplicación de pruebas de confiabilidad y validez, muy adecuados en las diferentes instituciones de educación superior que fueron implementados.

En el contexto cubano los métodos y técnicas empleados son la revisión documental, la observación, la entrevista y la encuesta. Estos elementos permiten percibir la coincidencia que hay entre los enfoques seguidos en las investigaciones del contexto empresarial como del universitario, tanto foráneo como nacional.

Por otro lado, Carlos Royo (2005) reseña los hallazgos de Bob Frew, quien encuentra que algunos estudios, especialmente en el sector educativo, han considerado la aplicación de dos instrumentos: uno para caracterizar el modelo de cultura y otro para identificar el tipo de cultura ideal de acuerdo con la percepción de los miembros de la organización. La imagen de la cultura ideal es valorada mediante un instrumento secundario denominado Imágenes de las Escuelas a través de la Metáfora (*Images of*

*Schools Through Metaphor*, ISM), que formula dos imágenes en función de metáforas, de modo tal que el personal proyecta tanto la situación actual como la ideal. Los datos de la Encuesta de Desempeño Institucional (*Institutional Performance Survey*, IPS) y de las ISM apoyan la formulación de estrategias orientadas a cambiar y/o reforzar la cultura existente. A pesar de esta afirmación, no se ha podido corroborar en la revisión de las más de 55 investigaciones consultadas de 29 países que exista tal consenso en el uso de esos instrumentos en las indagaciones sobre CO en las universidades.

Los instrumentos OCAI (Instrumento de Evaluación de la CO), el Cuestionario para Estudiantes de CO (CECO) y el Cuestionario de CO de Denison (DOCS) pueden servir de referentes para la construcción de otros, que deben tener en cuenta las particularidades del contexto universitario y del sistema político, económico y social para el que se diseñen.

Se identifica la prevalencia del enfoque cuantitativo y mixto, en menor medida el enfoque cualitativo a través de la etnografía, la etnometodología y la teoría fundamentada. Nos posicionamos en el enfoque mixto y la variedad de técnicas e instrumentos que de él se derivan, al posibilitar una mayor triangulación de la información. No obstante, su integración a los instrumentos que se tienen establecidos actualmente por el Ministerio de Educación Superior de Cuba para evaluar la CO pudiera ser pertinente.

## CONCLUSIONES

El proceso de sistematización elaborado en relación con el desarrollo teórico-metodológico sobre la investigación de la CO en las universidades posibilitó:

- Demostrar argumentos sobre la pertinencia de la investigación.
- Develar el reconocimiento explícito sobre la necesidad de considerar su evaluación.
- Demostrar la multiplicidad de definiciones y componentes que pueden ser analizados para el estudio de la CO en este contexto.
- Visualizar métodos e instrumentos dirigidos a la evaluación de los componentes que conforman la CO en las universidades.

De igual modo, la sistematización realizada permitió identificar entre las limitaciones más significativas:

- La necesidad de mayor argumentación teórica en el estudio de la CO en las universidades tanto a nivel internacional como nacional.
- El insuficiente aprovechamiento de los múltiples métodos, técnicas y fuentes para la obtención de la información que, a pesar de haber sido diseñados o empleados en otros contextos, han servido para establecer conclusiones y recomendaciones de alto valor en las universidades foráneas que los han implementado.
- Las investigaciones de la CO en universidades cubanas, a pesar de que resultan útiles como precedentes de necesaria consideración, demuestran el insuficiente abordaje de la evaluación de esta variable en el logro de una mayor efectividad organizacional y, por ende, de propuestas teórico-metodológicas que ofrezcan pautas para su análisis en este contexto.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Antić, Miljenko, y Cerić, Anita. (2008). *Organizational Culture of Faculty of Civil Engeeniring, University of Zagreb*. Recuperado el 1 de abril de 2018 de <https://bib.irb.hr/datoteka/396954.Antic20Ceric.pdf>
- Aruca Bacallao, Armando. (2016). *Estudios de la cultura organizacional en un conjunto de filiales universitarias pertenecientes a la Universidad de La Habana*. Recuperado el 12 de mayo de 2020 de <http://www.eumed.net/libros-gratis/actas/2016/innovacion/9-estudios-de-la-cultura.pdf>
- Bauzá Vázquez, Eriberto. (2000). *La cultura organizacional como sustento para el perfeccionamiento empresarial en la Empresa Gráfica No. 1 de Las Tunas* (Tesis de maestría). Universidad Tecnológica de La Habana José Antonio Echeverría (CUJAE).
- Bauzá Vázquez, Eriberto, Marañón Rodríguez, Enrique, y Marcané Laserra, José A. (2005). Modelo dinámico para la gestión de la cultura organizacional en instituciones de educación superior. *Folletos gerenciales*, 25-36. Recuperado el

12 de mayo de 2020 de <https://www.drive.google.com/file/d/0B4Q11-SNiCXPT2ZLSkxJRWhVSFk/view>

- Becher, Tony. (1994). The Significance of Disciplinary Differences. *Studies in Higher Education*, (XIX), 151-161.
- Beytekin, Osman Ferda, Yalçinkaya, Münevver, Dogan, Miray, y Karakoç, Nermin. (2010). The Organizational Culture at the University. *The International Journal of Educational Researchers*, 2 (1), 1-13.
- Cameron, Kim, y Quinn, Robert. (1999). *Diagnosing and Changing Organizational Culture*. Addison-Wesley.
- Cano Pino, Grisel, y Bauzá Vásquez, Eriberto. (2010). *La cultura organizacional: su pertinencia en las universidades cubanas*. Recuperado el 11 de septiembre de 2018 de <http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/cu/2010/cpbv.htm>
- Castro Pérez, Luis Alonso. (2016). *La cultura y clima organizacionales como elementos clave para la acreditación de la carrera Administración* (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Chiavenato, Idalberto. (2009). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones* (2.<sup>da</sup> edición). Mc Graw-Hill.
- Chung Alva, Victor Manuel. (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* (Tesis doctoral). Universidad Peruana Unión.
- Clark, Burton. (1972). The Organizational Saga in Higher Education. *Administrative Science Quarterly*, (17), 178-183.
- Cooke, Robert A., y Clayton Lafferty, J. (1989). *Organizational Culture Inventory*. Recuperado el 11 de septiembre de 2018 de <https://www.humansynergistics.com/change-solutions/change-solutions-for-organizations/assessments-for-organizations/organization-culture-inventory>
- Cuerda, Armando, y Bonavía, Tomás. (2017). Análisis de la cultura organizacional de la Facultad de Psicología de la Universidad de Valencia. *Pensamiento y Gestión*, (42). Recuperado el 23 de febrero de 2018 de <http://dx.doi.org/10.14482/pege.42.10475>

- Dill, David D. (1982). The Management of Academic Culture: Notes on the Management of Meaning and Social Integration. *Higher Education*, (XI), 303-320.
- Góngora, Norberto, Nóbile, Cecilia, y Reija, Lucía Soledad. (2014). Estudio comparativo de la cultura organizacional en unidades de investigación de la UNLP (Argentina). *Visión de futuro*, 18 (2), 34-59.
- González Cruz, Ebir, Fernández Clúa, Margarita de Jesús, y Hernández Pérez, Gilberto. (2013). Diagnóstico de la cultura de la calidad en una facultad universitaria. *Revista Estrategia y Gestión Universitaria*, 1 (1), 55-67.
- González Díaz, Rosa Angélica, Ochoa Jiménez, Sergio, y Celaya Figueroa, Roberto. (2016). Cultura organizacional y desempeño en instituciones de educación superior: implicaciones en las funciones sustantivas de formación, investigación y extensión. *Universidad y Empresa*, 18 (30), 13-31.
- Hofstede, Geert. (1999). *Culturas y Organizaciones. El software mental. La cooperación internacional y su importancia para la supervivencia*. Alianza.
- Leyva, Elba. (2007). Bases teórico-metodológicas para un enfoque de la gestión de la cultura organizacional en las sedes universitarias municipales. *ACIMED*, 16 (2). Recuperado el 23 de febrero de 2018 de [http://www.scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_issuetoc&pid=1024-943520070008&Ing=es&nrm=iso](http://www.scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_issuetoc&pid=1024-943520070008&Ing=es&nrm=iso)
- Robbins, Stephen P., y Judge, Timothy A. (2013). *Comportamiento organizacional* (15.ª edición). Pearson.
- Royo, Carlos. (2005). *Las competencias como herramienta para el cambio cultural en una organización bancaria* (Tesis doctoral). Universidad de Barcelona.
- Ortega Sierra, Sandra, Vergel Ortega, Mawency, y Gómez Colmenares, Carlos Alberto. (2014). La cultura organizacional en la Universidad de Santander Cúcuta. *Eco. Mat*, 5 (1), 87-95.
- Ovelar Flores, Liz A. (2013). *Cultura organizacional de la Universidad Nacional del Este* (Tesis doctoral). Universidad de Jaén.
- Paramitha, Melvie, Agustia, Dian, y Soewarno, Noorlailie. (2017). Good Governance, Organizational Culture, and Performance of Higher Education in Indonesia: A Conceptual Framework. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 7 (12), 528-535.

- Sánchez Gómez, Mirna Ileri. (2010). *Caracterización de la cultura organizacional de las instituciones de educación superior del estado de Guanajuato* (Tesis doctoral). Universidad Autónoma de Querétaro.
- Schein, Edgar. (1988). *La cultura empresarial y el liderazgo: una visión dinámica*. Plaza y Janés.
- Sporn, Barbara. (1996). Managing University Culture: An Analysis of the Relationship between Institutional Culture and Management Approaches. *Higher Education*, (32), 41-61.
- Tierney, William G. (1988). Organizational Culture on Higher Education: Defining the Essentials. *The Journal of Higher Education*, 59 (1), 2-21.
- Tristá, Boris. (1997). Culturas organizacionales, culturas académicas. *ANUIES*, 21 (1). Recuperado el 25 de febrero de 2019 de [http://www.researchgate.net/publication/320674430\\_Cultura\\_organizacional\\_Culturas\\_academicas](http://www.researchgate.net/publication/320674430_Cultura_organizacional_Culturas_academicas)
- UNESCO-Instituto Internacional de la UNESCO para la Educación en América Latina y el Caribe (IESALC). (2018). *Informe General CRES 2018. III Conferencia Regional de Educación Superior*. Recuperado el 5 de agosto de 2020 de <https://www.iesalc.unesco.org/2018/12/13/informe-general-de-la-cres-2018/>
- UNESCO, UNICEF, Banco Mundial, Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA), Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), ONU Mujeres, Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR). (2016). *Educación 2030. Declaración de Incheon y Marco de Acción para la realización del Objetivo de Desarrollo Sostenible 4*. Recuperado el 5 de agosto de 2020 de <https://www.gcedclearinghouse.org/sites/default/files/resources/245656s.pdf>
- Valdivia Pérez, Anastasia, Fernández Viñas, Fernando, García Luna, Natalia, y de Rojas Gómez, María de la C. (2004). La Cultura y Clima Organizacional. Su influencia en la eficacia de la Organización: Ciclo Básico de la Facultad de Ciencias Médicas Dr. Faustino Pérez Hernández de Sancti Spíritus. *Gaceta Médica Espirituana*, 6 (2). Recuperado el 5 de agosto de 2020 de <http://www.revgmepirituana.sld.cu/index.php/gme/article/view/933>
- Valimaa, Jussi. (1998). Culture and Identity in Higher Education Research. *Higher Education*, 36 (2), 119-138.

Valizadeh, Ali, y Ghahremani, Jafar. (2012). The Relationship between Organizational Culture and Quality of Working Life of Employees. *European Journal of Experimental Biology*, 2 (5), 1722-1727.

Velázquez Martínez, Zaily Leticia, del Toro Prada, José Javier, y García, Iliana Concepción. (2018). La cultura organizacional en las instituciones universitarias: referentes teóricos y metodológicos para su evaluación. *Didasc@lia: Didáctica y Educación*, IX (6), 191-208.

### **Conflictos de intereses**

Los autores declaran que no existen conflictos de intereses.

### **Contribución autoral**

Zaily Leticia Velázquez Martínez: fue la autora principal del artículo. Conformó la idea original, trabajó en la búsqueda de información, redacción, análisis y principales conclusiones (50 % de participación).

José Javier del Toro Prada: se dedicó a la revisión del texto, la reelaboración de algunas ideas vinculadas a las tendencias (contenido central) que se determinaron, los aspectos metodológicos y las conclusiones (25 % de participación).

Pedro Valiente Sandó: 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 las tendencias en los estudios de la cultura organizacional y su evaluación en las universidades (25 % de participación).