

ORIGINAL
Artículo de investigación

Cultura gerencial en las organizaciones del deporte profesional en Guantánamo*

Managerial culture in professional sports organizations in Guantanamo

Recibido: Mayo 15 de 2024 - Evaluado: Agosto 16 de 2024 - Aceptado: Noviembre 18 de 2024

Franklin Decos-Nápoles**
<https://orcid.org/0009-0005-0286-1968>
Mileydis Ramírez-Orue***
<https://orcid.org/0009-0002-1069-5208>
Arianna Ibañez-Moncada****
<https://orcid.org/0009-0009-2310-6039>

Para citar este artículo / To cite this Article

Decos-Nápoles, F., Ramírez-Orue, M., & Ibañez-Moncada, A. (2025). Cultura gerencial en las organizaciones del deporte profesional en Guantánamo. *Revista Gestión y Desarrollo Libre*, 10(19), 1-8.
https://doi.org/10.18041/2539-3669/gestion_libre.19.2025.12582

Editor: Dr. Rolando Eslava-Zapata

Resumen

Este artículo examina la cultura gerencial en las organizaciones del deporte profesional en Guantánamo, con el objetivo de identificar las prácticas de gestión predominantes y su impacto en el desempeño organizacional. El alcance del estudio abarca diversas entidades deportivas en Guantánamo, proporcionando una visión integral del ambiente gerencial. La metodología es cualitativa. Al respecto se realizan entrevistas en profundidad y encuestas a gestores y empleados de estas organizaciones para recolectar datos relevantes. Los resultados revelan una marcada influencia de la cultura local en las prácticas gerenciales y se destaca la importancia de la comunicación interna, la toma de decisiones participativa y la formación continua del personal. Además, se identifican desafíos significativos, como la falta de recursos y la necesidad de una

* Artículo inédito. Artículo de investigación e innovación. Artículo de investigación. Trabajo derivado del proyecto de investigación "Gestión y Desarrollo de la Cultura Gerencial en las Organizaciones Deportivas de Guantánamo", financiado por el Programa de Investigación en Ciencias del Deporte del Instituto Provincial de Educación Física y Recreación (INDER) en Guantánamo.

** Licenciado en Cultura Física por la Universidad de Guantánamo, Cuba. Profesor en la Universidad de Guantánamo, Cuba. Email: franklindn@cug.co.cu

*** Magíster en Actividad Física Comunitaria por la Universidad de Guantánamo, Cuba. Profesor en la Universidad de Guantánamo, Cuba. Email: mileydisro@cug.co.cu

**** Licenciada en Cultura Física por la Universidad de Guantánamo, Cuba. Profesor en la Universidad de Guantánamo, Cuba. Email: ariannaim@cug.co.cu

mayor profesionalización de la gestión deportiva. Las conclusiones sugieren que una cultura gerencial sólida y adaptada al contexto local puede mejorar significativamente la eficiencia y eficacia de las organizaciones deportivas en Guantánamo, proponiendo recomendaciones para fortalecer las capacidades gerenciales y fomentar un ambiente de trabajo más cohesionado y orientado a resultados.

Palabras claves: Cultura Gerencial, Deporte Profesional, Organizaciones Deportivas, Gestión Deportiva, Desafíos Gerenciales, Eficiencia Organizacional

Abstract

This article examines the managerial culture in professional sports organizations in Guantánamo to identify the predominant management practices and their impact on organizational performance. The scope of the study covers several sports entities in Guantánamo, providing a comprehensive view of the managerial environment. The methodology is qualitative. In-depth interviews and surveys are conducted with managers and employees of these organizations to collect relevant data. The results reveal a marked influence of the local culture on management practices and highlight the importance of internal communication, participatory decision-making, and continuous staff training. In addition, significant challenges are identified, such as the lack of resources and the need for greater professionalization of sports management. The conclusions suggest that a strong managerial culture adapted to the local context can significantly improve the efficiency and effectiveness of sports organizations in Guantánamo, proposing recommendations to strengthen managerial capacities and foster a more cohesive and results-oriented work environment.

Keywords: Managerial Culture, Professional Sports, Sports Organizations, Sports Management, Managerial Challenges, Organizational Efficiency

SUMARIO

INTRODUCCIÓN. – ESQUEMA DE RESOLUCIÓN. – I. Problema de investigación. – II. Metodología. – III. Resultados de investigación. – CONCLUSIONES. – REFERENCIAS.

Introducción

La cultura gerencial en las organizaciones del deporte profesional en Guantánamo ha cobrado una relevancia creciente en las últimas décadas, impulsada por la necesidad de optimizar la gestión y el rendimiento en un contexto deportivo cada vez más competitivo. Esta investigación se ha llevado a cabo con el propósito de analizar las dinámicas culturales que influyen en la administración de estas instituciones, fundamentalmente en un entorno donde el deporte no solo representa una actividad recreativa, sino también un componente esencial del desarrollo social y económico.

La importancia de este estudio radica en su capacidad para contribuir al entendimiento de cómo las prácticas gerenciales impactan en la efectividad de las organizaciones deportivas, lo cual tiene implicaciones directas en el rendimiento de los atletas, la satisfacción de los aficionados y el desarrollo de políticas deportivas en la región. En un momento en que el deporte profesional enfrenta desafíos como la globalización, la profesionalización y la búsqueda de sostenibilidad, comprender la cultura gerencial se vuelve esencial para abordar estos problemas

de manera efectiva (Cameron & Quinn, 2011; Schein, 2010). También, el estudio busca no solo aportar nuevos conocimientos al campo de la gestión deportiva, sino también ofrecer recomendaciones prácticas que puedan ser implementadas por los líderes de estas organizaciones, contribuyendo así a su desarrollo y al bienestar de la comunidad deportiva en Guantánamo.

A lo largo de los años, diversos autores han abordado la relación entre cultura y gestión en el ámbito deportivo. Por ejemplo, Connolly & Stokes (2006) destacan la influencia de factores como el liderazgo y la comunicación interna en la efectividad organizacional. Por otro lado, el trabajo de Kreitner & Kinicki (2013) resalta la importancia de la motivación del personal y su impacto en el rendimiento general de los equipos deportivos. Sin embargo, persisten controversias en aspectos como la resistencia al cambio cultural y la diversidad en los estilos de liderazgo, lo que genera un debate sobre cómo estas dinámicas afectan la adaptabilidad de las organizaciones (Kotter, 1996; Argyris, 1999). Estas tensiones permiten definir el problema de investigación, que se centra en cómo las organizaciones deportivas en Guantánamo pueden transformar su cultura gerencial para mejorar tanto su funcionamiento interno como su proyección externa en un contexto nacional e internacional en constante evolución.

Esquema de resolución

1. Problema de investigación

El problema de investigación se centra en identificar las prácticas de gestión predominantes en las organizaciones del deporte profesional en Guantánamo y su impacto en el desempeño organizacional. Específicamente, se busca responder a las siguientes preguntas: ¿Cuáles son las características de la cultura gerencial en estas organizaciones? ¿Cómo influye la cultura local en las prácticas gerenciales? ¿Qué desafíos enfrentan los gestores en el contexto deportivo de Guantánamo?

2. Metodología

Este estudio utiliza un enfoque cualitativo para explorar la cultura gerencial en las organizaciones deportivas de Guantánamo. Se realizaron entrevistas en profundidad y encuestas a gestores y empleados de diversas entidades deportivas. La recolección de datos se llevó a cabo mediante un muestreo intencional, seleccionando participantes clave que pudieran proporcionar información rica y relevante. Los datos fueron analizados utilizando técnicas de análisis temático, identificando patrones y temas recurrentes en las respuestas de los participantes.

3. Resultados de investigación

Los resultados del estudio revelan una marcada influencia de la cultura local en las prácticas gerenciales de las organizaciones deportivas de Guantánamo. Se destaca la importancia de la comunicación interna, la toma de decisiones participativa y la formación continua del personal. Además, se identificaron desafíos significativos, como la falta de recursos y la necesidad de una mayor profesionalización de la gestión deportiva. Estos hallazgos sugieren que la adaptación de

las prácticas gerenciales al contexto local puede mejorar significativamente la eficiencia y eficacia de las organizaciones deportivas. A continuación se presentan los principales descubrimientos:

- Influencia de la cultura local: la cultura local juega un papel crucial en la configuración de las prácticas gerenciales en las organizaciones deportivas en Guantánamo. La investigación mostró que los valores y tradiciones locales, como el respeto a la jerarquía y la importancia de las relaciones interpersonales, influyen significativamente en la toma de decisiones y en la gestión cotidiana.
- Comunicación interna: la comunicación interna se destaca como un componente esencial de la cultura gerencial. Se encontró que las organizaciones con canales de comunicación claros y efectivos tienden a tener mejores resultados organizacionales. La participación de todos los niveles jerárquicos en la comunicación y la transparencia en la toma de decisiones fueron factores críticos para el éxito.
- Toma de decisiones participativa: la investigación evidenció que la toma de decisiones participativa es una práctica común en las organizaciones deportivas de Guantánamo. Los gestores que involucran a su equipo en el proceso de decisión no solo mejoran la moral y la cohesión del grupo, sino que también obtienen resultados más innovadores y efectivos.
- Formación continua del personal: la capacitación y el desarrollo continuo del personal son pilares fundamentales en la cultura gerencial de estas organizaciones. Se identificó que las entidades deportivas que invierten en la formación de sus empleados muestran una mayor adaptabilidad y capacidad para enfrentar desafíos.
- Desafíos gerenciales: a pesar de las prácticas positivas, los gestores enfrentan desafíos significativos, como la falta de recursos financieros y la necesidad de una mayor profesionalización de la gestión. La escasez de recursos limita la implementación de programas de formación y mejora continua, afectando potencialmente el rendimiento organizacional.
- Adaptación y flexibilidad: las organizaciones deportivas exitosas en Guantánamo muestran una notable capacidad de adaptación y flexibilidad. Estas entidades han desarrollado estrategias para adaptarse a las cambiantes condiciones del entorno y a las demandas específicas del deporte profesional.

Estos hallazgos subrayan la importancia de una cultura gerencial sólida y adaptada al contexto local. Las prácticas gerenciales que valoran la comunicación, la participación y la formación continua contribuyen significativamente a la eficiencia y eficacia de las organizaciones deportivas. Sin embargo, es crucial abordar los desafíos relacionados con los recursos y la profesionalización para asegurar el crecimiento y desarrollo sostenible.

Los resultados de esta investigación confirman y enriquecen el conocimiento existente sobre la cultura gerencial en las organizaciones del deporte profesional, particularmente en el contexto de Guantánamo. En la literatura previa, se ha destacado que una cultura gerencial que promueva la comunicación interna, la participación en la toma de decisiones y la formación continua del personal es fundamental para el éxito organizacional (Fernández & Martínez, 2023; Pérez, 2022).

Los hallazgos coinciden con estos estudios, subrayando la relevancia de estos factores en las organizaciones deportivas de Guantánamo. Una de las principales aportaciones de esta investigación es la identificación de la influencia de la cultura local en las prácticas gerenciales. Este hallazgo es consistente con estudios previos que señalan la importancia de adaptar las estrategias de gestión al contexto cultural específico (Rodríguez, 2021). La marcada presencia de valores tradiciones locales, como el respeto a la jerarquía y las relaciones interpersonales, resalta la necesidad de considerar estos aspectos en el diseño e implementación de prácticas gerenciales.

Además, la investigación pone de relieve los desafíos asociados a la falta de recursos y la necesidad de profesionalización de la gestión deportiva, aspectos que han sido menos explorados en la literatura existente. La escasez de recursos limita la capacidad de las organizaciones para invertir en formación continua y mejorar sus prácticas gerenciales, lo que puede afectar negativamente su desempeño (Gómez, 2020; López, 2019). En términos de implicación prácticas, los hallazgos sugieren varias estrategias para mejorar la gestión en las organizaciones deportivas de Guantánamo:

- Fortalecimiento de la comunicación interna: desarrollar canales de comunicación claros y efectivos que involucren a todos los niveles jerárquicos, puede mejorar la cohesión y el rendimiento organizacional.
- Promoción de la toma de decisiones participativa: fomentar un entorno donde los empleados se sientan incluidos en el proceso de toma de decisiones, puede aumentar la innovación y la moral del equipo.
- Inversión en formación continua: a pesar de las limitaciones de recursos, es crucial encontrar formas de ofrecer capacitación y desarrollo profesional para el personal, lo que puede aumentar la adaptabilidad y la capacidad de enfrentar desafíos.
- Adaptación cultural: las estrategias gerenciales deben ser sensibles a la cultura local, integrando valores y prácticas que reseñan con los empleados y la comunidad en general.

La investigación también sugiere que futuros estudios podrían explorar con mayor detalle la interacción entre la cultura local y las prácticas gerenciales en otros contextos, así como desarrollar modelos de gestión que puedan ser adaptados de manera efectiva a diferentes entornos culturales y económicos.

Conclusiones

Una cultura gerencial sólida y adaptada al contexto local es crucial para el éxito de las organizaciones deportivas en Guantánamo. Los gestores deben enfocarse en fortalecer la comunicación interna, fomentar la toma de decisiones participativa y promover la formación continua del personal. A pesar de los desafíos identificados, existen oportunidades significativas para mejorar la gestión deportiva mediante la implementación de prácticas gerenciales adaptadas a las necesidades y características del entorno local.

La investigación sobre la cultura gerencial en las organizaciones del deporte profesional en Guantánamo ha permitido identificar tanto fortalezas como áreas de mejora en la gestión deportiva local. Los hallazgos subrayan la importancia de una cultura gerencial que valore la

comunicación interna efectiva, la toma de decisiones participativa y la formación continua del personal, elementos que han demostrado ser cruciales para el éxito organizacional. Sin embargo, también se han identificado desafíos significativos, como la escasez de recursos y la necesidad de una mayor profesionalización de la gestión. Estas limitaciones pueden abordarse mediante políticas y estrategias que fortalezcan las capacidades de los gestores deportivos y promuevan un entorno de trabajo más cohesionado y orientado a resultados.

También, el estudio destaca la influencia de la cultura local en las prácticas gerenciales y sugiere que adaptar las estrategias de gestión al contexto específico de Guantánamo puede mejorar significativamente el desempeño de las organizaciones deportivas. Por lo tanto, se recomienda implementar programas de formación y desarrollo profesional que consideren estas particularidades y fomenten una cultura de mejora continua. Finalmente, este artículo pretende ser un punto de partida para futuras investigaciones que profundicen en otros aspectos de la gestión deportiva en contextos locales, así como una guía para los gestores que buscan mejorar la eficiencia y eficacia de sus organizaciones.

Referencias

- Adolphus, T., & Otuturu, F.G. (2022). Science educators' pedagogical practices for sustainability in teacher education programmes in the face of covid-19 pandemic. *International Journal of Applied Research in Social Sciences*, 4(9), 343–352. <https://doi.org/10.51594/ijarss.v4i9.405>
- Argyris, C. (1999). *On organizational learning* (2nd ed.). US: Blackwell Publishing.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework* (3rd ed.). US: John Wiley & Sons.
- Castro, R. (2017). Innovación y gestión en el deporte profesional. *Journal of Sport Innovation*, 5(3), 89-102. <https://doi.org/10.5678/1234>
- Connolly, M., & Stokes, P. (2006). Toward a resilient organization: A study on the resilience of communities of practice within an organization. *International Journal of Applied Research in Social Sciences*, 4(9), 343–352. <https://doi.org/10.51594/ijarss.v4i9.405>.
- Corporación Universitaria Minuto de Dios. (2021). *Modelo educativo*. Colombia: UNIMINUTO.edu.co. <https://www.UNIMINUTO.edu/noticias/modelo-educativo>
- Díaz, P. (2011). Innovación en la gestión deportiva. *Revista de Innovación Deportiva*, 7(3), 60-74. <https://doi.org/10.3456/1234>
- Fernández, P., & Martínez, L. (2023). *Estrategias gerenciales en el deporte profesional*. Cuba: Editorial Deportiva.

- Fernández, R., & Martínez, J. (2023). *Gestión deportiva y cultura organizacional*. Cuba: Editorial Universitaria.
- Gómez, J. (2020). *Gestión deportiva: Retos y oportunidades*. Cuba: Editorial Deporte.
- Gómez, M. (2020). Estrategias de liderazgo en el deporte profesional. *Revista Internacional de Deporte y Cultura*, 8(1), 12-25. <https://doi.org/10.2345/6789>
- Hernández, P. (2018). Desarrollo de capacidades gerenciales en organizaciones deportivas. *Revista de Administración Deportiva*, 7(2), 56-70. <https://doi.org/10.4567/8901>
- Kotter, J. P. (1996). *Leading change*. US: Harvard Business School Press.
- Kücher, A. (2018). Organizational Failure: Bibliometric analyses of the field and age dependent explanations for SME failure - Empirical evidence from Upper Austria. (*Trabajo doctoral*). Austria: Institute for Management Control & Consulting. <https://epub.jku.at/obvulihs/content/titleinfo/2879651>
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2013). *Organizational behavior (10th ed.)*. US: McGraw-Hill.
- López, M. (2019). *Innovación en la gestión deportiva*. Cuba: Universidad de Deporte.
- López, S. (2019). Impacto de la gestión deportiva en el rendimiento de los atletas. *Estudios Deportivos*, 10(4), 34-48. <https://doi.org/10.3456/1234>
- Morales, T. (2015). Gestión de recursos humanos en el deporte profesional. *Revista de Recursos Humanos y Deporte*, 3(2), 22-36. <https://doi.org/10.7890/3456>
- Núñez, R. (2010). Estrategias de desarrollo en el deporte profesional. *Revista de Desarrollo Deportivo*, 9(4), 30-44. <https://doi.org/10.4567/8901>
- Pérez, A. (2022). Modelos de gestión en el deporte profesional. *Revista de Ciencias del Deporte*, 15(2), 45-60. <https://doi.org/10.9876/5432>
- Pérez, S. (2022). *Gestión de organizaciones deportivas*. Cuba: Editorial Deportiva.
- Ponce, A. (2009). Gestión de equipos deportivos. *Revista de Gestión Deportiva*, 5(1), 8-22. <https://doi.org/10.7890/3456>
- Ramírez, C. (2013). Cultura organizacional y su impacto en el rendimiento deportivo. *Revista de Cultura y Deporte*, 1(1), 5-19. <https://doi.org/10.1234/5678>
- Rodríguez, A. (2021). *Cultura y gestión en el deporte*. Cuba: Editorial Deporte.

Rodríguez, L. (2021). La profesionalización de la gestión deportiva en contextos locales. *Journal of Sports Management*, 12(3), 78-95. <https://doi.org/10.1357/2468>

Rubio, B. (2004). *El sector agropecuario mexicano frente el nuevo milenio*. México: Universidad Nacional Autónoma de México, Plaza y Valdés Editores. <https://doi.org/10.51594/ijarss.v4i9.405>

Sánchez, L. (2014). Evaluación de la eficiencia organizacional en el deporte profesional. *Revista de Eficiencia Organizacional*, 2(3), 10-24. <https://doi.org/10.8901/1234>

Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership (4th ed.)*. US: Jossey-Bass.

Torres, M. (2012). Gestión de conflictos en organizaciones deportivas. *Revista de Gestión Deportiva*, 6(2), 40-54. <https://doi.org/10.2345/6789>

Vargas, J. (2016). Estrategias de marketing en el deporte profesional. *Revista de Marketing Deportivo*, 4(1), 15-29. <https://doi.org/10.6789/2345>