**Desempeño efectivo, cultura organizacional y sentido de pertenencia del talento humano**

Nelly Germania Salguero Barba

[nelly.salguero@utc.edu.ec](mailto:nelly.salguero@utc.edu.ec)

Universidad Técnica de Cotopaxi

Christian Paúl García Salguero

[cristian.garciasalguero@mail.](mailto:cristian.garciasalguero@mail.)utoronto.ca

Universidad de Toronto Canadá

**Resumen**

El talento humano constituye la columna vertebral de una institución, razón por la cual se hace necesario contar con funcionarios éticamente responsables comprometidos con el desarrollo institucional, propiciando un ambiente laboral favorable, contribuyendo al desarrollo empresarial. Es necesario indicar que no cuenta únicamente el valor que se pagará por la prestación de sus servicios, sino más bien el reconocimiento emocional que se le dé a cada uno de los trabajadores en donde prime la igualdad, respeto y comunión de ideales, por supuesto de la mano de la tecnología, la misma que permitirá ejecutar la tarea encomendada a la brevedad posible, lo que se verá reflejado en el cumplimiento de metas y objetivos, potenciando sus conocimientos, talento, habilidades y destrezas. Resulta indispensable además diseñar programas de capacitación encaminados al crecimiento personal y profesional resaltando la comunicación efectiva y el trabajo en equipo, generando empatía y confianza entre sus colaboradores con el propósito de que se empoderen de los proyectos institucionales. El presente artículo pretende realizar un análisis sobre el desempeño efectivo, cultura organizacional y sentido de pertenencia del talento humano. Para el análisis y estudio se utilizó la investigación bibliográfica la misma que permitió sacar las conclusiones y recomendaciones sobre el tema en mención. Se concluye que la gestión del talento humano se ha convertido en el eje primordial para el fortalecimiento de la cultura organizacional orientada a alcanzar el bienestar de sus colaboradores y por ende de la Empresa, convirtiéndose en un soporte esencial en la administración de personal.

Palabras clave

Desempeño efectivo, cultura organizacional, talento humano, sentido de pertenencia,

**Abstract**

Human talent constitutes the backbone of an institution, which is why it is necessary to have ethically responsible officials committed to institutional development, fostering a favorable work environment, and contributing to business development. It is necessary to indicate that it does not only count the value that will be paid for the services provided, but rather the emotional recognition that is given to each one of the members of the company, where equality, respect and communion of ideals prevail. This of course goes hand in hand with technology, which will allow employees to execute the task entrusted as soon as possible, and this will be reflected in the fulfillment of goals and objectives, thus, also enhancing their knowledge, talent, skills and abilities. It is also essential to design training programs aimed at personal and professional growth, emphasizing effective communication and teamwork, generating empathy and trust among employees with the purpose of empowering them by taking part in institutional projects. This article aims to make an analysis on the effective performance, organizational culture and sense of belonging of human talent. For the analysis and study, the bibliographic research was used, which allowed us to draw conclusions and recommendations on the subject in question. It is concluded that the management of human talent has become the fundamental axis for the strengthening of the organizational culture oriented towards achieving the wellbeing of its employees and therefore of the company, becoming an essential support in the personnel administration.

Keywords

Effective performance, organizational culture, human talent, sense of belonging

**Introducción**

Uno de los aspectos más importantes a tomar en cuenta en una institución a más de la infraestructura, tecnología de punta y equipos modernos, es el talento humano, por lo tanto se requiere de un profesional altamente capacitado, comprometido con el cambio que constituya un aporte significativo y sea garantía de éxito en el mundo competitivo moderno, mismo que será capaz de desarrollar habilidades y potenciar las capacidades existentes en sus colaboradores, planteando actividades de progreso efectivas que generen resultados, sobre la base de la aplicación de estrategias, políticas, objetivos y metas, si una empresa motiva constantemente a sus empleados, logrará alcanzar calidad en la gerencia empresarial, sin descuidar la gestión del talento humano ya que constituye un factor determinante para obtener productividad, calidad y competitividad y la aplicación de una cultura organizacional.

Hay que estar conscientes que toma años reclutar, capacitar y conseguir personal altamente motivado para que integren los diferentes equipos de trabajo, por tanto la empresa debe considerar al talento humano como su capital más importante.

Según Goldman (2004; p.123), "La dirección del talento humano es una serie de decisiones acerca de la relación de los empleados que influye en la eficacia de éstos y de las organizaciones".

Resulta importante ubicar al personal de la empresa de acuerdo a su perfil profesional, toda vez que rendirá de mejor manera y aportará significativamente al adelanto institucional, se ha visto en muchas instituciones que el personal se encuentra desmotivado e insatisfecho con las labores a ellos asignadas, pues resulta que unos tienen inclinación y conocimiento por cierta área de la empresa.

**Desempeño efectivo**

En un mundo competitivo y variable, sujeto a cambios vertiginosos, la estabilidad de la empresa depende de la habilidad para detectar las necesidades, capacidad de respuesta y el valor agregado que se ofrezca a los clientes y proveedores, lo cual le permitirá posicionarse en el mercado. El capital humano es fuente de energía constituye un activo intangible que tiene la perspicacia y sutileza de apoyar el incremento de la productividad, impulsar la innovación y con ello la competitividad.

**Cultura organizacional**

La cultura organizacional implica buscar los mecanismos adecuados que le permitan adaptarse a la realidad, fijar metas, proponer cambios en el entorno institucional y los diferentes niveles que conducen al proceso productivo relacionados con las tareas y funciones al interior de la empresa, de la mano de los valores, normas, aptitudes y actitudes, grado de tolerancia y empoderamiento que les conduzca hacia el crecimiento organizacional.

Por otra parte, se encontró que las definiciones de cultura están identificadas con los sistemas dinámicos de la organización, ya que los valores pueden ser modificados, como efecto del aprendizaje continuo de los individuos; además le dan importancia a los procesos de sensibilización al cambio como parte puntual de la cultura organizacional.

Según García (2007) las escuelas institucionalistas, interaccionismo simbólico y la etnometodología hacen referencia de la cultura como una ordenación de interpretaciones, significantes y significados compartidos por los integrantes del grupo que se comportan según las percepciones del marco referencial de la cultura en la cual se desenvuelven. De esta manera se puede colegir que la cultura organizacional moldea la identidad de la empresa haciéndola única e irrepetible.

Ralph D. Stacey, citado por Barón (2006) señala que la cultura organizacional es “el conjunto de creencias, costumbres, prácticas y formas de pensar que un grupo de personas han llegado a compartir por medio de su convivencia y trabajo…A un nivel visible la cultura de un grupo de personas toma forma en los comportamientos, símbolos, mitos, ritos y artefactos”. De esta manera se moldean los esquemas mentales de la empresa y su funcionamiento en cada uno de los colaboradores.

Zapata (2007) las organizaciones son observadas como “mini sociedades” en las cuales se desarrollan sus propios modelos y patrones culturales así como sus subculturas que impactan sobre la eficiencia en el ambiento interno y externo. Por lo anterior, la cultura organizacional repercute en los resultados de las empresas debido al comportamiento organizacional que se manifiestan en los valores, símbolos, ritos, ideologías, mitos, historias, ceremonias a los que se les otorga, por parte de los colaboradores, un significado particular.

**Características de la cultura organizacional**

ROBBINS (1987: 440) propone siete características que deben ser consideradas dentro de cualquier [empresa](http://www.monografias.com/trabajos11/empre/empre.shtml), que al ser combinadas revelan la esencia de la cultura de la entidad:

**Autonomía individual**. Es el grado de [responsabilidad](http://www.monografias.com/trabajos33/responsabilidad/responsabilidad.shtml), [independencia](http://www.monografias.com/trabajos/indephispa/indephispa.shtml) y oportunidades para ejercer la iniciativa que las personas que tiene en la [organización](http://www.monografias.com/trabajos6/napro/napro.shtml).

[**Estructura**](http://www.monografias.com/trabajos15/todorov/todorov.shtml#INTRO). Es el grado de [normas](http://www.monografias.com/trabajos4/leyes/leyes.shtml) y reglas, así como la cantidad de [supervisión](http://www.monografias.com/trabajos13/conce/conce.shtml) directa que se utiliza para vigilar y controlar el comportamiento de los empleados.

**Apoyo**. Es el grado de ayuda y afabilidad que muestran los gerentes a sus subordinados.

**Identidad**. Es el grado en que los miembros se identifican con [la organización](http://www.monografias.com/trabajos6/napro/napro.shtml) en su conjunto y no con su grupo o campo de trabajo.

[**Desempeño**](http://www.monografias.com/trabajos15/indicad-evaluacion/indicad-evaluacion.shtml)-**premio**. Es el grado en que la [distribución](http://www.monografias.com/trabajos11/travent/travent.shtml) de premios dentro de la organización (aumento salarial, promociones), se basa en [principios](http://www.monografias.com/trabajos6/etic/etic.shtml) relativos al desempeño.

[**Tolerancia**](http://www.monografias.com/trabajos11/tole/tole.shtml)**al**[**conflicto**](http://www.monografias.com/trabajos4/confyneg/confyneg.shtml). Es el grado de conflicto presente en las relaciones de compañeros y [grupos](http://www.monografias.com/trabajos11/grupo/grupo.shtml) de trabajo, como el deseo de ser honestos y francos ante la diferencia.

**Tolerancia al**[**riesgo**](http://www.monografias.com/trabajos13/ripa/ripa.shtml). Es el grado en que se alienta al empleado para que sea innovador y corra [riesgos](http://www.monografias.com/trabajos35/tipos-riesgos/tipos-riesgos.shtml).

**La autonomía individual**. Se refiere a la [libertad](http://www.monografias.com/trabajos14/la-libertad/la-libertad.shtml) que tienen los individuos para ejecutar determinada [acción](http://www.monografias.com/trabajos35/categoria-accion/categoria-accion.shtml), que debe requerir una supervisión frecuente de un investigador externo y no sólo limitarse a la supervisión por parte de los mismos miembros de la entidad.

Todos los miembros de la empresa deben cumplir con las normas que establezca la empresa, respetándolas y poniéndolas en práctica para favorecer e implementar la unidad y cultivar un mejor ambiente laboral., demostrando a sus subordinados que en realidad le preocupa sus intereses personales y la satisfacción de sus necesidades laborales, fomentando un alto grado de compañerismo, fidelidad,  lealtad, [amistad](http://www.monografias.com/trabajos10/afam/afam.shtml#in), y sobre todo [respeto](http://www.monografias.com/trabajos5/biore/biore.shtml#auto), reconociéndoles el buen desempeño.

**Clasificación de la cultura organizacional**

Según Robbins (1987, 2004: 442-443, 527) la cultura de [una empresa](http://www.monografias.com/trabajos11/empre/empre.shtml) puede ser débil o fuerte. Las culturas fuertes se caracterizan porque [los valores](http://www.monografias.com/trabajos14/nuevmicro/nuevmicro.shtml) centrales de la organización se aceptan con firmeza y se comparten ampliamente y cuanto más sean los miembros que acepten los valores y mayor su adhesión a ellos, más fuerte será la cultura, en [cambio](http://www.monografias.com/trabajos2/mercambiario/mercambiario.shtml), con una cultura débil nada de esto será posible.

Se distinguen ciertos aspectos que caracterizan a la cultura débil, los cuales son:

La supervisión es estrecha y el personal tiene poca libertad en su trabajo.

El puesto de trabajo es estandarizado y las reglas y [procedimientos](http://www.monografias.com/trabajos13/mapro/mapro.shtml) están debidamente formalizados.

La gerencia centra más su [atención](http://www.monografias.com/trabajos14/deficitsuperavit/deficitsuperavit.shtml) en la [producción](http://www.monografias.com/trabajos54/produccion-sistema-economico/produccion-sistema-economico.shtml) y [muestra](http://www.monografias.com/trabajos11/tebas/tebas.shtml) escaso [interés](http://www.monografias.com/trabajos7/tain/tain.shtml) por su personal.

Los miembros de la organización solo se identifican con su grupo de trabajo.

Se premia la fidelidad, el esfuerzo y la cooperación, es decir, que se desconectan los niveles productivos del personal.

La gerencia mantiene un nivel mínimo de conflicto constructivo, por la presencia de conflictos disfuncionales o destructivos.

Bajo propensión al riesgo no se estimula al trabajador a ser innovador.

Cuando los colaboradores se sienten limitados a cumplir su trabajo con total libertad e imparcialidad, no existe productividad y los empleados no rinden como deberían.

Hay otros aspectos que caracterizan a la cultura fuerte, los cuales son:

La supervisión es general y el personal tiene libertad de resolver los [problemas](http://www.monografias.com/trabajos15/calidad-serv/calidad-serv.shtml#PLANT) de su cargo.

Los puntos de trabajo son flexibles y las reglas y los procedimientos no son formalizados.

La gerencia muestra gran interés, ayuda y afabilidad por su personal.

Los miembros se identifican con la organización en su conjunto.

Las compensaciones y ascensos que otorgan al personal están basados en su nivel de [productividad](http://www.monografias.com/trabajos6/prod/prod.shtml).

La gerencia intencionalmente aumenta la intensidad de los conflictos funcionales, lo suficiente para que siga siendo viable y creativo.

Existe una elevada propensión al riesgo, se alienta y se utiliza el talento creativo e innovador del personal.

**Talento humano**

La administración del talento humano está relacionada con la planeación, organización, desarrollo y coordinación y el control establecido para promover el desempeño eficiente del personal, así como también brindar el medio que permite a las personas que colaboran en la administración del talento humano, alcanzar los objetivos propuestos.

**Gestión del talento humano**

Conjunto de procesos para dirigir a las personas dentro de una empresa, partiendo del reclutamiento, selección, capacitación, evaluación del desempeño, recompensas, salud ocupacional y el bienestar general de los trabajadores.

**Sentido de pertenencia**

Participar activamente en los procesos

Respetar la filosofía, políticas y normas del grupo

Asumir los compromisos con el grupo

Respetar a todos los miembros

Actuar teniendo en cuenta las normas

Querer, reconocer y valorar la importancia del grupo

No perjudicar al grupo

La nueva ruta del empleo. (2016). "Si un trabajador está convencido que su empresa es buena y que le aporta valor luchará por conseguir los objetivos organizacionales y esto es precisamente lo que necesitan las empresas hoy en día que sus plantillas trabajen en equipo, unidas y en armonía."

Y es que, en un mundo tan competitivo y globalizado como el que nos toca vivir, el compromiso y el sentido de pertenencia de los empleados hacia la empresa son factores tan valiosos que pueden llegar a marcar la diferencia con respecto a los competidores.

No solo los recursos financieros, tecnológicos y materiales representan los valores de una compañía sino que hay otros elementos como la información, la comunicación y las personas que también forman parte de sus fortalezas.

Los empresarios deben lograr que sus subordinados alcancen un gran sentido de pertenencia, con el propósito de conseguir el crecimiento empresarial, propiciando un ambiente de confianza.

**Incremento de la productividad y la optimización de los resultados**

Satisfacción de los clientes

Mejorar la comunicación

Reconocimiento y fidelidad de los clientes

**Desarrollo personal de los integrantes**

Las empresas altamente competitivas, obligan a los responsables de Recursos Humanos de las empresas a desarrollar e implementar herramientas indispensables que coadyuven a la motivación y retención del personal calificado, otorgándolos incentivos y beneficios a sus colaboradores, dándoles seguridad y confianza para que lleven adelante un trabajo eficiente, oportuno y eficaz.

**Gestión del talento humano para potenciar la cultura organizacional**

Pacheco y otros (2002) expresan que en las gestiones tradicionales del talento humano, los indicadores se centran en el control y la estimación de mano de obra en los costos de producción, sin considerar las metas cuantificables sobre el nivel de capacitación que se considera óptimo para el desempeño eficiente de los individuos.

**Conceptualización**

Las personas con la finalidad de liberarse de la marginación, pobreza e inequidad, tienden a buscar un empleo que satisfaga sus necesidades y la de su familia, intentando ubicarse de acuerdo al título obtenido, más resulta difícil en vista de que en la actualidad deben emplearse en el puesto que se encuentre vacante e ir habituándose al nuevo cargo o especialidad que les ofrezcan,

Para Aguiar (2005), parece lógico pensar que en la mayoría de los casos, un alto nivel de satisfacción de los empleados constituye una exigencia importante si se quiere obtener elevados niveles de productividad, calidad o excelencia en el desempeño. Resulta usual que algunas empresas midan la satisfacción de sus empleados realizando encuestas anualmente. Los principales conceptos que éstas consideran, suelen incluir los aspectos que se detallan a continuación:

Nivel de compromiso con el proyecto empresarial, satisfacción en relación con los jefes que les dirigen, acceso a formación para poder desempeñar adecuadamente su trabajo, reconocimiento por la realización de su trabajo, satisfacción general con la empresa, compromiso con el equipo de trabajo, motivación con la retribución percibida.

El autor brasileño Idalberto Chiavenato (2006), sostiene que el salario pagado con relación al puesto ocupado constituye sólo una parte del paquete de compensaciones que una empresa suele ofrecer a sus empleados. Una considerable porción de éste está compuesto por beneficios y servicios sociales, que constituyen costos que él denomina “mantenimiento del personal”.

La retribución es un incentivo que los colaboradores lo utilizan para mejorar sus condiciones de vida y gozar de comodidades, logrando un estilo de vida diferente, elevando su autoestima, dando su mayor esfuerzo, generando satisfacción e incrementando la productividad, pero recuerden que el dinero no lo es todo, se debe realizar el trabajo por amor no por interés, empodérense de la empresa en la que laboren siéntala como suya, sólo así sentirá satisfacción por verla crecer.

Ray Kroc: “Si usted trabaja sólo por el dinero, nunca lo va a lograr, pero si amas lo que estás haciendo y siempre pones al cliente en primer lugar, el éxito será tuyo”.

Maslow sostenía que los trabajadores le otorgaban menos importancia a su remuneración que al enriquecimiento en su trabajo, de todos modos, la teoría más generalizada y aceptada en la actualidad es la que afirma que el dinero es el principal motivador para aumentar la productividad o mantener determinadas conductas en los empleados de una empresa.

Winston Churchill: “Un pesimista ve la dificultad en cada oportunidad, un optimista ve una oportunidad en cada dificultad”.

J.P. Sergent: “El éxito no se logra sólo con cualidades especiales. Es sobre todo un trabajo de constancia, de método y de organización”.

**Metodología**

El pretende artículo pretende realizar un análisis sobre el desempeño efectivo, cultura organizacional y sentido de pertenencia del talento humano, para ello se utilizó la Investigación bibliográfica que es la primera etapa del proceso investigativo que proporciona el conocimiento de las investigaciones ya existentes, de un modo sistemático, a través de una amplia búsqueda de: información, conocimientos y técnicas sobre una cuestión determinada.

GRATERON, José G.  (2009), en su artículo denominado Evaluación del Desempeño manifiesta que la Evaluación debe generar un ambiente en el que el empleado experimente ayuda para mejorar su desempeño al ejecutar un proceso y obtener un mejor resultado. No debe convertirse en una herramienta para calificarlo y castigarlo si el resultado es malo.

 La Evaluación de Desempeño tiene enfoque sistémico cuando se integran las acciones administrativas para disminuir individual y colectivamente los desempeños no deseados e incrementar los anhelados. También pretende dejar claros los resultados esperados en términos de calidad, costo y oportunidad para continuar con un proceso de seguimiento.

**Conclusiones**

Se concluye que una organización no puede depender de una sola persona, es muy importante el trabajo en equipo y la cooperación conjunta entre todos los miembros, es necesario fomentar una cultura organizacional, que impere la confianza del líder para con sus colaboradores, propiciando un ambiente laboral positivo, dirigido en todo momento a alcanzar el éxito empresarial.

Según Zayas (2010), sostiene que el éxito empresarial estará determinado en la medida que se cuente con personal capaz y que posea altos niveles de motivación hacia el trabajo. Por ende, considera que la implementación y adecuación de un proceso de selección acorde con los requerimientos de la empresa y las necesidades de cada cargo que determinan las características de los trabajadores, es vital a la hora de conseguir altos niveles de competitividad, eficacia, productividad y satisfacción.

**Recomendaciones**

Capacitar constantemente al personal, motivar, incentivar a los empleados, permitirá generar niveles de satisfacción, obteniendo resultados empresariales exitosos.

**REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

Adafrancys Salazar. De gerencia.com. (2013). Talento Humano el espejo empresarial.

Ávila Forero Raúl (2017). Retengamos el talento humano

Bravo Wendy. (2016). Análisis de las investigaciones sobre talento humano

Cardona, P. (2005) Las claves del talento: La influencia del liderazgo en el desarrollo del capital humano. Editorial Trillas. Colombia.

Carrasquero, E. (2000). Introducción a la Estadística en el Uso del STAT GRAPHICS Versión 7.0. Trabajo de Ascenso. Universidad Nacional Experimental “Rafael María Baralt”. Cabimas. Venezuela.

Castro, A. (2006) Gestión del talento humano y productividad organizacional. Salamanca .España

Chávez, N. (2001). Introducción a la investigación. Editorial Universal. Maracaibo. Venezuela.

Chávez Hernández Noé. De gerencia.com (2015). Recomendaciones complementarias para gestionar el talento humano en una organización

Chiavenato, I. (2005). Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones. Editorial Thomson. México

Chiavenato, I. (2002). Administración de recursos humanos. Quinta Edición. Mc Graw Hill. Bogotá Colombia.

Chiavenato, I. (2004). Gestión del talento humano. Primera Edición. Mc Graw Hill. México.

Covey, S. X edic (2003). Los siete hábitos de la gente altamente efectiva. Edit. Paidos. [México](http://www.monografias.com/trabajos/histomex/histomex.shtml).

Davis, H y Werther, W. (2004). Administración de personal y recursos humanos. Editorial Mc Graw Hill. Mexico.

De Castro, C. (2004). Clima organizacional y productividad dos elementos de acción de éxito. Trabajo Doctoral. Madrid-España.

Deal, T y Kennedy, A (2002). Culturas corporativas. Ritos y rituales de la vida organizacional. Fondo educativo Interamericano. México

Delgado, V. (2005). Gestión administrativa de personal. Editorial Paraninfo- Thomson Learning.

Denison, C (1991). Los valores en las organizaciones. México. Prentice Hall.

Dessler, G. (2003). Administración de Personal. Prentice Hall Hispanoamérica, S.A.

Donelly, J. (2003). Fundamentos de Dirección y Administración de Empresas. México. Mc Graw Hill.

Drucker, P. (2007). El ejecutivo eficaz en acción. Editorial Deusto, S.A.

Egan, G. (2003). Gestión y administración de organizaciones. Editorial Paidotribo.

Escotet, M (1998). Estadística Psicoeducativa. Editorial Trillas. México.

Fernández, A. (2006) Creatividad e innovación en empresas y organizaciones. Ediciones Díaz de santos, S.A

GRATERON, José (2009). G.CI. 10.354.400. Evaluación del desempeño.

Fernández, L. (2003). Evaluación de la cultura organizacional y su incidencia en el nivel de desempeño de los trabajadores de plasticos Kodea, C.A. Trabajo de Grado. URBE

Festa, G. (2006). Administración del talento humano, como factor gestionador de la productividad individual, visionada en el marco de la cultura de las organizaciones integradoras en el Surde Napoli – Italia.

Francés, A (2008) Compromiso social: Gerencia para el siglo XXI. Editorial IESA.

García, C. (1999). Cultura y Clima Organizacional. Prentice Hall Hispanoamérica, S.A.

Gibson, J. (1999). Las Organizaciones. 8ª edición Mc Graw Hill

Goncalves, A. (2003). Fundamentos del Clima Organizacional. Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC).

Goldman. N. (2004). Cultura Organizacional. Mc Graw Hill.

González R. El recurso humano en la calidad y competitividad [en línea], 2005 [consulta: 2012-11-20]. Disponible en: <http://www.sld.cu/galerias/doc/sitios/.../las\_personas\_y\_competitividad\_1.d.

Gómez Díaz Carlos. (2009). Teorías de la Cultura Organizacional

Guardiola, A. (1990). Seguros hoy. Editorial Lumen

Guedez, V. (2003). Cultura y organización. Prentice Hall Hispanoamérica, S.A.

Haber, A. y Ruyon R. (1996) Estadística General. Fondo Educativo Interamericano.

Hampton, D. (1989). Administration. Mc Graw Hill.

Harvard business review. (2006). Toma de decisiones. Ediciones Deusto. S.A.

Hernández, Fernández y Baptista. (2005). Metodología de la Investigación. México. Editorial Mc. Graw Hill

Hurtado de Barrera, (2002). Investigación Holística. México. Editorial Mc. Graw Hill.

Kalusmeir. (1999). Conductas y comportamiento. Editorial Paidos. México

Kast, D y kahn, R (2003). Psicología social en las organizaciones. Editorial Trillas. México.

Katzenbach. (2007). El trabajo en equipo. Ediciones Granica, S.A.

Koontz, Harold y Wihrich H. (1988). Administración, una perspectiva global. Mc Graw Hill.

La nueva ruta del empleo. (2016). El sentido de pertenencia clave para el éxito de una empresa

León, O y Montero, I. (2002). Diseño de Investigaciones: Introducción a la Lógica de la Investigación en Psicología y Educación. Editorial, McGraw-Hill México.

Machado, E. (2003). Cultura organizacional en los hospitales militares y su relación con la productividad. Trabajo de grado Doctoral. URBE

Martínez, l. (2004). Gestión Social del Talento Humano. México. Editorial Mc. Graw Hill

Mejía Armando. (2013). El factor del talento humano en las organizaciones

Mejía, A.; Montoya, a., Capacitación integral del talento humano por competencias, orientada hacia la innovación tecnológica y el mejoramiento productivo, Cali (Colombia), Universidad San Buenaventura, 2010, ISBN 9588436532, p. 21.

Metcalfe, S. (1995). The Economic Foundations of Technology Policy. Equilibrium and Evolutionary Perspectives”, en: Stoneman, P., Handbook   of the Economics of Innovation and Technological Change, Blackwell, Cambridge.

Mintzberg, H. (1994). Rethinking Strategic Planning, en: Long Range anning,v. <http://www.ccydel.unam.mx/pensamient.../autonomia.htm>

Miquilena, D. (2005). Necesidades humanas, satisfacción laboral y su relación con la cultura organizacional en las alcaldías. Trabajo de grado URBE.

Mondy y Noe. V ed (2005). Administración de Recursos Humanos. México. Prentice Hall.

Monsalve, C (2002). Administración en las organizaciones. México. Prentice Hall.

Morales, J. (2001). Psicología Social. España. Mc Graw Hill.

Munch, L. (2006). Evaluación y control de gestión. Editorial Trillas.

Nazario Rafael. (2006). Beneficios y motivación de los empleados

Olson. (2003). Tipos de Actitud. Editorial Trillas. Colombia.

Pardo Claudia. (2014). Desarrollo del talento humano como factor clave para el desarrollo organizacional, una visión desde los líderes de gestión humana en empresas de Bogotá D.C.

Pérez- Carballo, J. (2006) Control de la gestión empresarial. Esic editorial

Pérez [Oscar.](http://blog.peoplenext.com.mx/author/oscar-p%C3%A9rez)  (2015). Nuevas tendencias en gestión de talento humano

Petrocelli, P. (2005). Generación del talento humano y su influencia en la cultura organizacional. Napoli. Italia.

Prat, M (2005). La toma de decisión en la organización. Editorial Ariel, S.A

Reza, J. (2002). Como Desarrollar y Evaluar el Recurso Humano. México. Editorial Panorama.

RIVAS GALARRETA, E. (1994). La investigación bibliográfica y los textos académicos. En U. P. Orrego (Ed.), Metodología de la investigación bibliográfica (págs. 11-14). Trujillo.

Robbins, S. (2003). Fundamentos del Comportamiento Organizacional. Prentice Hall.

Robbins, S. VI ed (2003). Comportamiento Organizacional. Prentice Hall.

Rodríguez y Ramírez. (1997). Administración de la Capacitación. México. Editorial Mc. Graw Hill.

Rodríguez, A. (2005). Psicología Social. México. Trillas, S.A.

Rodríguez, A., Capacitación y desarrollo de recursos humanos [en línea], 2007 [consulta: 2012-11-20]. Disponible en:

<<http://www.oocities.org/es/avrrinf/grh/trabajo3/trabajo3.htm>>

Rodríguez Valencia Marino (2005). El capital humano, otro activo de su empresa

Rubio, R. (2005). Cultura organizacional y motivaciones sociales del personal de las oficinas del servicio social de las alcaldías. Trabajo de grado. URBE.

Sabattery, L (2006). Administración del Talento Humano como factor determinante en el Clima Organizacional en las instituciones con responsabilidad social hacia la salud. Trabajo de Grado. Universidad de salamanca. España.

Salazar, S. (2004). Administración de empresas. Editorial Limusa.

Sánchez, F. (2007). Fundamentos de trabajo en equipo para equipos de trabajo. Mc graw Hill –Interamericana.

Senge, P. (1999). La quinta disciplina. México. Prentice Hall.

Serna, H. (2004). Gerencia estratégica. Planeación/Gestión, Teoría/Metodología. Global ediciones S.A.

Shein, E. (2006). Dirección estratégica de Recursos Humanos. Ediciones Granica, S.A

Sherman, A. W. y Bohlander G. W. (1994). Administración de los Recursos Humanos. Grupo Editorial Iberoamerica.

Silíceo, Cáceres, González. (2003). Liderazgo, valores y cultura organizacional. Mc Graw Hill interamericana.

Stewart. J. (2002). Actitud. Colombia: Fondo Editorial Legis

Stoner y Wankel, (2006). Administración. México. Prentice Hall.

Terán Wilfredo. (2009). Gestión del talento humano y cultura organizacional en las empresas aseguradoras

Fuente: https://www.caracteristicas.co/cultura-organizacional/#ixzz5AFIeaIld

: <http://www.monografias.com/trabajos65/cultura-organizacional/cultura-organizacional2.shtml#ixzz5AFLl1gdH>

Urdaneta, M. (2003). Evaluación de la cultura organizacional en el Colegio Universitario Privado Dr. Rafael Belloso Chacín. Trabajo de Grado Doctoral. URBE

Vecino José Manuel. (2015). El reto del desarrollo humano como responsabilidad individual

Werther y Davis, (2000). Administración de Personal y Recursos Humanos. México. Editorial Mc. Graw Hill.