

UNIVERSIDAD EAN

**FACULTAD DE ESTUDIOS EN AMBIENTES VIRTUALES
SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN
GUÍA 3 - DOCUMENTACION TRABAJO GRUPAL**

**JHONNATHAN CRUZ
JESUS ALEJANDRO ARENAS
PAULA MARCELA RENDÓN HERNÁNDEZ
DANIEL TORO GONZALEZ**

**TUTOR
MARIO DE MILLERI**

BOGOTÁ, D. C.

MARZO 2019

1. RESUMEN

El objetivo principal de esta investigación estuvo enfocado en analizar el clima organizacional sobre el que se desenvuelven los empleados del área de mantenimiento de la empresa INMEL (Sede Cundinamarca) y su rendimiento laboral, con el fin de observar su relación y como puede llegar a afectar en su desempeño. Surgiendo así una interesante hipótesis correlacional que puede servir de ayuda para cualquier empresa que pretende mantener, mejorar o potencializar el rendimiento de sus empleados con una baja inversión. Ayudando de esta forma a preservar u optimizar un ambiente sano al interior de la compañía.

2. PALABRAS CLAVE

Desempeño laboral, Clima organizacional, Ambiente de trabajo, Rendimiento laboral, INMEL Ingeniería.

3. INTRODUCCIÓN

En los últimos años, los avances tecnológicos, dinamismo de mercado y los estudios sobre la importancia del recurso humano, han empezado a ocupar un puesto significativo en las compañías; primordialmente en el desarrollo empresarial. Reconociendo la importancia de la conducta de las personas en la industria. Dando paso a temas relacionados con el comportamiento organizacional; por ejemplo la motivación en el trabajo, estrés, bienestar laboral, relaciones interpersonales, trabajo en equipo, condiciones, satisfacción laboral, liderazgo, evaluaciones del desempeño entre otros.

Cada día las organizaciones son conscientes de la necesidad de mantener un buen nivel de competitividad; sin embargo esta meta no se logra solamente con inversiones en tecnología, estrategias de mercado y publicidad. También es necesario que se enfoquen esfuerzos hacia el

recurso humano; con el fin de abarcar en su totalidad todos los componentes de una estructura organizacional.

Según Acosta (2015), la cultura empresarial debe encaminar sus esfuerzos en la fomentación del espíritu innovador, las nuevas ideas, la participación, el compartir conocimiento, experiencias y riesgos. Así como la empresa debe ser sólida, abierta, rigurosa y a la vez flexible, todo con el ánimo de mejorar la productividad y el alcance de objetivos.

Chiavenato (2017) explica que: existen deferentes variables como el ambiente, el sistema organizacional, el grupo y a nivel individual que pueden llegar a influenciar en el éxito o fracaso de una compañía. Por lo tanto el comportamiento organizacional según lo afirman Folberg y Taylor (1996), es uno de los factores de mayor relevancia, que debe ser tratado con cuidado, para evitar caer en el conflicto, ya que es un mal que ocupa hasta el 20% del tiempo de sus líderes.

Por otro lado Campbell J. (2013) afirma que las personas hoy en día buscan un estado invariable; con un nivel mínimo de disonancia para que no se alteren sus actitudes o conducta, prevaleciendo por encima de otras expectativas laborales. De tal manera que las organizaciones comienzan a ser consideradas como fuente de salud y de enfermedad dependiendo de la influencia que generen sobre el trabajador (Robbins S, 2017; Uribe, Prado, Jesús Felipe, 2015).

Domínguez, Rodríguez y García (2013) define el clima laboral como un elemento del comportamiento organizacional, donde se obtienen las percepciones individuales, los patrones de comportamiento, las situaciones actuales de la empresa, la empatía que existe entre grupos de trabajo y sus integrantes, reflejado en un determinado nivel de satisfacción y desempeño laboral. Una opinión similar es formulada por Griffin (2017).

Sin embargo, diferentes autores afirman (P & Pugh, 1976; Payne, 1990; Patterson, Payne & West, 1994) que la relación existente entre clima organizacional y la satisfacción, no es el resultado de lo encontrado en la primera, sino más bien un dominio recíproco que van de la mano e influyen directamente el rendimiento individual o colectivo de los trabajadores.

Sobre el tema hay diferentes estudios; y como se pudo evidenciar, diferentes autores se han interesado sobre el recurso humano en las compañías. Es así como surge la necesidad de llevar a cabo esta investigación; con el fin de determinar la relación que existe entre el clima

organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores en el área de mantenimiento de la empresa INMEL Ingeniería - Sede Cundinamarca. Ya que a partir del conocimiento del mismo, ésta compañía podrá sacar ventajas competitivas; sirviendo así como una herramienta de ayuda (incluso para cualquier empresa) que pretende mantener, mejorar o potencializar el rendimiento de sus empleados con un bajo costo en su medición y/o implementación para la preservación u optimización de modelos que garanticen un ambiente sano al interior de la compañía.

En primera instancia se presenta la metodología utilizada en el desarrollo de la investigación y su validez de resultado; luego mostrar las características de la población, el tamaño de la muestra valorada y los instrumentos de medición utilizados.

En segunda instancia se realiza un breve resumen de las acciones llevadas a cabo en la investigación y condiciones generales del análisis, para pasar después a los resultados; donde se incluyen graficas de las encuestas y su correlación. Por último se plantean las conclusiones de los resultados encontrados y su discusión; con el fin de que el lector los analice y/o sirvan de antecedente para una investigación más profunda.

4. METODOLOGÍA.

El estudio que se realizó, fue desarrollado en el ambiente que goza actualmente la compañía y bajo una clasificación de tipo descriptivo y correlacional. Adicionalmente se cuenta con la recolección y alcances necesarios para desarrollar una investigación cuantitativa; contando con variables claramente definidas, así: 1. Clima Organizacional; 2. Desempeño Laboral.

Esta investigación de tipo correlacional tiene como propósito la evaluación de la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores en la empresa INMEL Ingeniería en el área de mantenimiento de redes en la sede Cundinamarca, realizando una medición cuantitativa de cada variable y observar el grado de influencia que se tiene entre estas.

Así mismo, se optó por un diseño de investigación no experimental, debido a que la situación que se requiere analizar existe en el entorno actual de la empresa, la cual realiza sus actividades normalmente con estas variables sin que sean provocadas en su ambiente de forma

externa; a su vez el estudio es transaccional o transversal, ya que la recolección de la información se realizó en un solo tiempo.

5. PARTICIPANTES

Inicialmente se identificó que la población o universo total de la empresa INMEL en su sede Cundinamarca era de 300 colaboradores, sin embargo este estudio se centró en el área de mantenimiento donde se tiene una población de estudio de 43 colaboradores. Dado lo anterior, se definió realizar una investigación de tipo no probabilística, que permita tomar los datos que se tienen al alcance con un tamaño de muestra de 30 empleados, entre personal administrativo y técnico, quienes tienen más de 6 meses trabajando para la compañía.

6. INSTRUMENTOS.

Para medir las variables objeto de este estudio, se construyeron dos cuestionarios que se apoyan en el fenómeno de la percepción, aunque incluyeron aspectos de naturaleza objetiva (tales como los de Campbell et al., 1970; Halpin y Croft, 1963; Kahn et al., 1964; Likert, 1967; Schneider y Bartlett, 1968 y Taylor y Bowers, 1972), y en buena medida estuvieron influenciados por la tipología de Leavitt (1965): persona, estructura, funciones y tecnología.

Los cuestionarios se diseñaron de tal manera que el encuestado no reconociera la finalidad de la entrevista; así como no se incluyeron datos personales, con el fin de aumentar el grado de sinceridad. Por último cada pregunta contenía opciones múltiples de respuesta; las cuales estaban codificadas a una escala de valoración numérica que permitiera ponderar las respuestas.

La estructura del cuestionario de clima organizacional contó con las siguientes dimensiones: Liderazgo, crecimiento profesional, diversidad e inclusión, aprendizaje, reconocimiento, entorno laboral y desempeño; distribuido en 25 preguntas. Para el caso del cuestionario del desempeño laboral, se tuvieron en cuenta las siguientes dimensiones:

conocimiento del trabajo, calidad del trabajo, relaciones con las personas, estabilidad emotiva, capacidad de síntesis y capacidad analítica; contenido en 17 preguntas.

7. PROCEDIMIENTO.

El procedimiento realizado en esta investigación se puede sintetizar en los siguientes pasos a saber:

1. Planteamiento del problema, selección de variables, elaboración de objetivos, hipótesis, marco teórico y propuesta metodológica.
2. Se procedió a aplicar el instrumento de medición a la muestra de empleados calculada.
3. Se les explicó a los encuestados la estructura, las opciones de respuesta, la importancia de contestar con sinceridad y la finalidad de no solicitar datos personales.
4. Posteriormente se recopilaron los datos entregados por cada encuestado y se asignaron los valores codificados de cada respuesta.
5. Haciendo uso de medidas estadísticas descriptivas (promedio, desviación estándar, mediana, moda, frecuencias relativas y absolutas) se identificaron las valoraciones del clima organizacional y el desempeño laboral en las dimensiones correspondientes.

8. RESULTADOS

En esta primera sección de los resultados, se dan a conocer las principales observaciones y hallazgos como consecuencia del estudio realizado, frente a las variables correlacionadas. Para realizar el análisis de los resultados, se usaron los datos obtenidos por medio de las encuestas de clima laboral y rendimiento; calculando el promedio del puntaje obtenido en cada respuesta y así obtener un puntaje general que va en la escala de 1 a 5; siendo 1 la situación menos favorable y 5 la situación más favorable.

La primera respuesta encontrada fue mediante el histograma de frecuencia, donde se pudo evidenciar las diferencias de puntaje obtenido entre los evaluados, pero una similitud del rendimiento versus la percepción que tiene cada uno del entorno en el que labora (ver figura 1). Lo cual ya nos muestra una importancia correlacional de las variables.

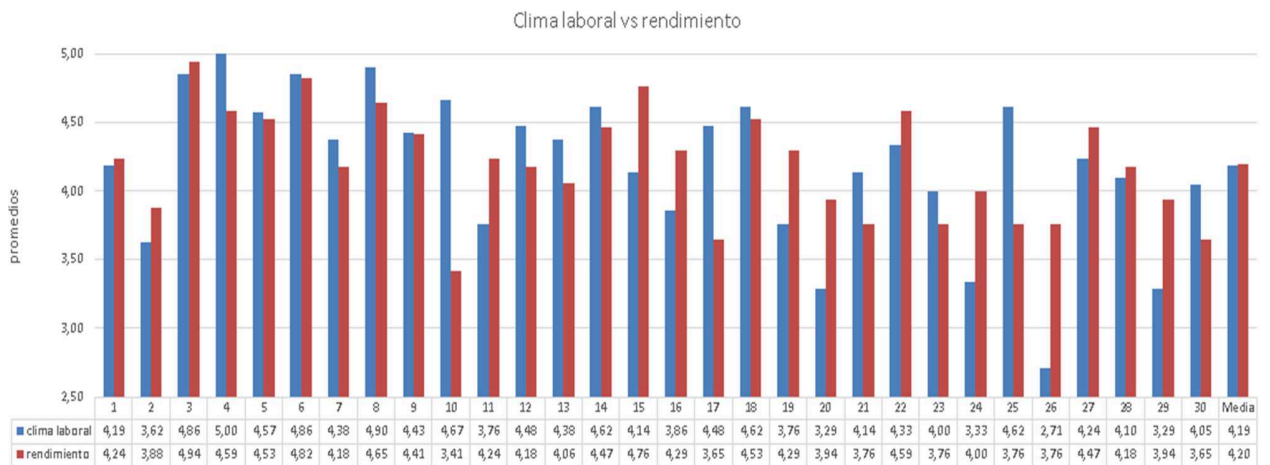


Figura 1: Histograma - Fuente: Construcción propia

Alto	4,00	5,00
Medio	3,00	3,99
Bajo	2,00	2,99
Muy Bajo	1,00	1,99

Sin embargo el análisis no se detiene aquí, por lo cual se realizó un gráfico de líneas (ver Figura 2), con el fin de poder visualizar la similitud de puntaje en las variables y cuales obtuvieron una buena calificación (franja verde – figura 2).

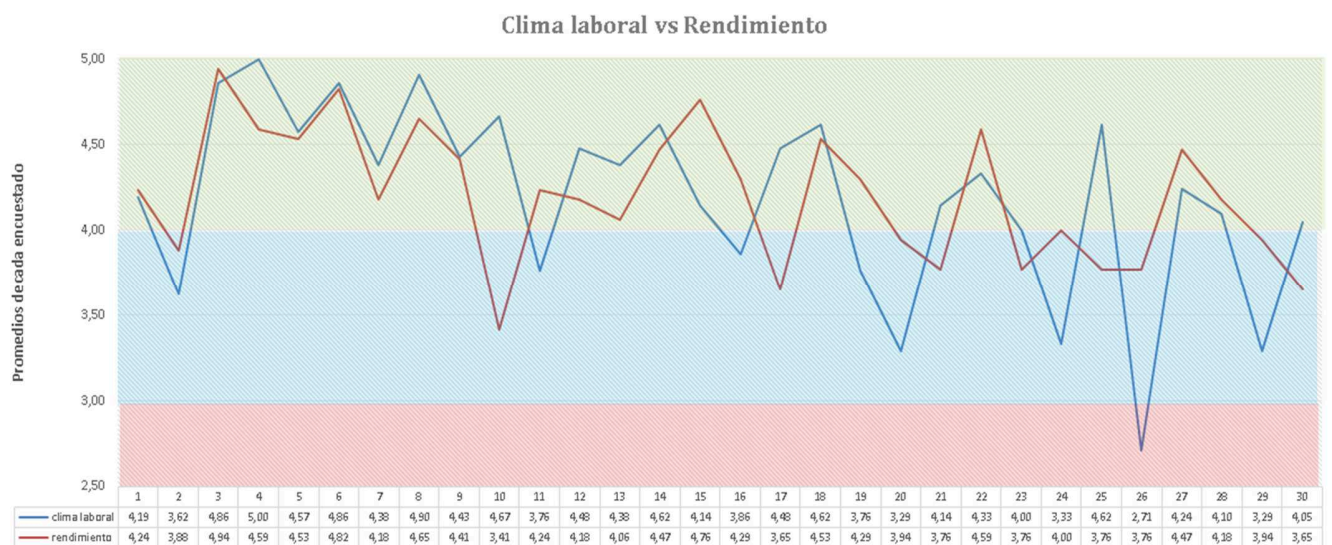


Figura 2: Grafica lineal - Fuente: Construcción propia

Por otra parte se analizaron las medidas de tendencia central de cada variable de estudio, donde por un lado se evidenció que el promedio del clima laboral y el rendimiento (como se dijo anteriormente) presentan un valor similar (ver figura 3). Sin embargo al observar la moda, se presenta una diferencia (no muy marcada), arrojando un rendimiento con una calificación media pero en cambio un clima laboral alto, lo cual quiere decir, que a pesar de ser directamente proporcionales, se puede deducir que aunque una persona tenga un clima laboral alto, existe la posibilidad de que esa persona no logre alcanzar el rendimiento adecuado. Esto puede ocurrir por diferentes circunstancias donde se ven involucradas otras variables diferentes clima laboral. Para el caso de la gráfica de la mediana, las dos variables demostraron ser similares.

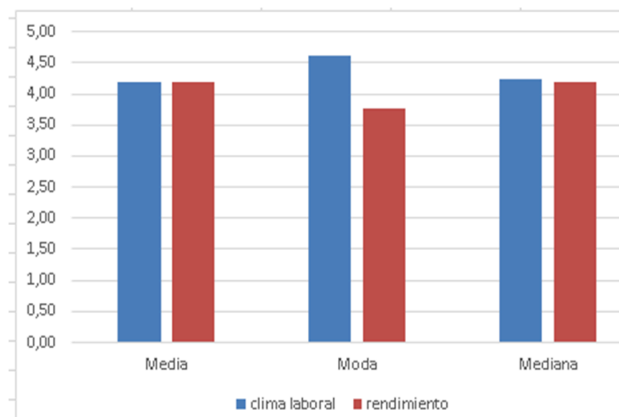


Figura 3: Media, Mediana y moda - Fuente: Construcción propia

Con la elaboración de las campanas de Gauss de cada variable (ver Figura 4 y Figura 6), se pudo observar que las gráficas obtenidas son curvas platicúrticas, lo cual expresa el decaimiento de los datos hacia uno u otro lado de la media (ver Figura 5 y Figura 7).

Respecto a clima laboral se ve que la mayoría de las encuestas oscilan de 2.3 a 4.57, lo cual indica que la percepción de clima laboral va desde baja hasta alta, mientras que el desempeño laboral son mejores, fluctuando de 3.07 a 4.59; es decir esta entre medio y alto. Por tanto nuevamente se evidencia que pueden existir otros factores que alteran la correlación.

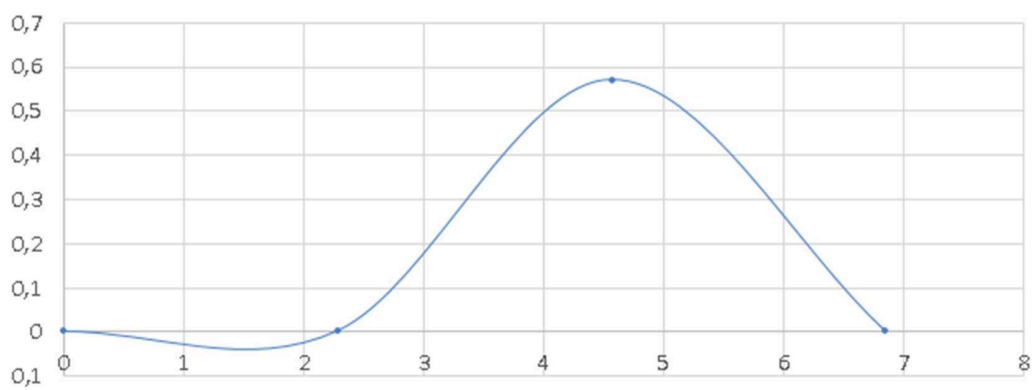


Figura 4: Campana de Gauss clima laboral- Fuente: Construcción propia

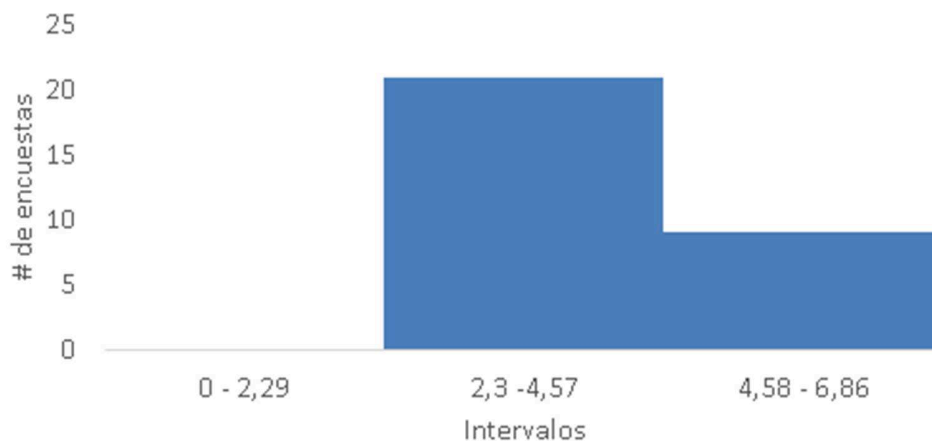


Figura 5: Intervalos clima laboral - Fuente: Construcción propia

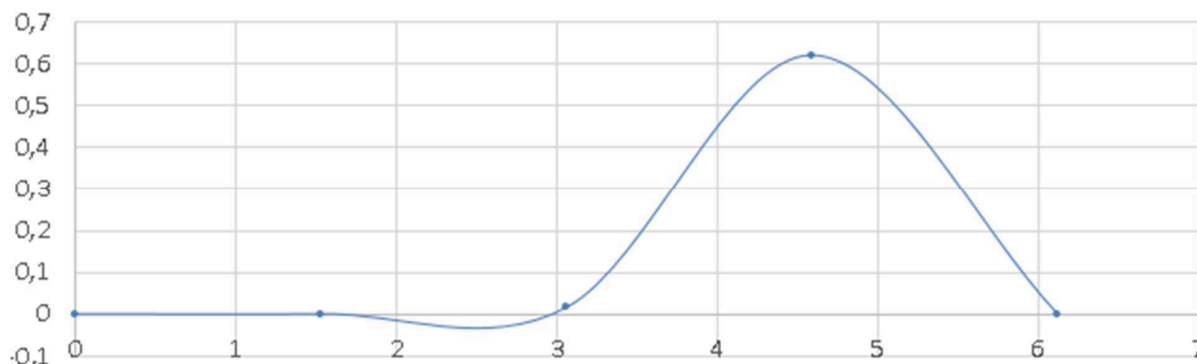


Figura 6: Campana de Gauss Rendimiento - Fuente: Construcción propia.

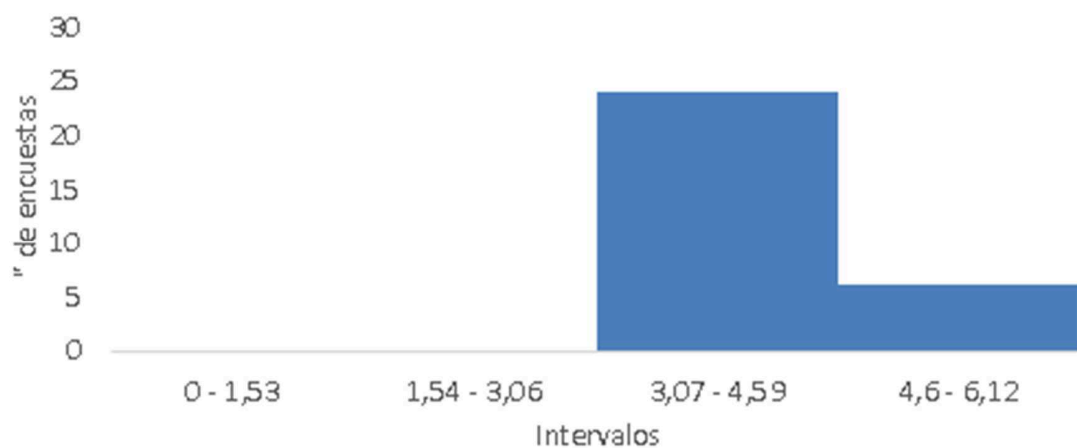


Figura 7: Intervalos rendimiento - Fuente: Construcción propia

Teniendo en cuenta los resultados graficados, se pudo determinar que 27 de los encuestados cuya equivalencia corresponde al 90% de los datos recolectados, muestran una similitud en los resultados obtenidos, evidenciando una relación directamente proporcional entre clima laboral y el desempeño de los trabajadores, dado que se encontraban en el mismo nivel alto, medio o bajo, o no tenían una variación superior a 0.9 puntos. No obstante, el 6.66% de los encuestados a pesar de manifestar percibir un alto clima laboral muestran un rendimiento medio con promedios alejados en más de 0.9 puntos y finalmente el 3.44% restante muestra un clima laboral bajo con un rendimiento medio. Sin embargo, pese a estos últimos resultados arrojados, podría decirse que prima la similitud de la coincidencia de los datos en un 90%, comparado con un 10% en donde se observan algunas diferencias, que podrían salirse del comportamiento observado, por lo cual se puede establecer que las variables son dependientes una de la otra y que

la percepción de un nivel alto en el clima laboral influye en los altos resultados del desempeño del personal.

Los resultados de las encuestas permiten concluir que en relación al clima organizacional, los aspectos en los que se evidencia que la entidad presenta mayores fortalezas es en la percepción de los empleados de que reciben un trato digno y respetuoso en su trabajo en donde el 70% de las personas indicó que esto siempre sucede y el 27% contestaron que casi siempre, sólo el 3% afirman que esto sucede casi siempre, no obstante es un indicador alto en un aspecto tan relevante para el ambiente laboral como el trato recibido. Otro ítem en el cual se observa una alta puntuación es en cuanto a que las personas se sienten acogidas por sus compañeros de área/departamento, lo cual desde luego favorece el mantenimiento de un buen ambiente de trabajo, en este caso, el 57% de las personas dio una respuesta con un valor de siempre, el 35% indicaron que casi siempre y sólo el 7% indicaron que algunas veces. Lo anterior, va en consonancia con las respuestas asociadas a la pregunta de si notan que el ambiente laboral en el grupo de trabajo se torna pesado repentinamente, en cuyo caso, nadie manifestó que esto siempre ocurre, el 17% de los encuestados mencionaron que casi siempre, pero de esta misma manera el 17% también indicó algunas veces, el 37% por el contrario respondieron que casi nunca y el 30% que nunca.

Otro de los aspectos que ayudó al nivel de clima organizacional obtenido en la Entidad, es que la gente obtiene reconocimiento por parte de sus líderes o jefes cuando el trabajo está bien hecho, en lo cual se obtuvo un 50% de favorabilidad con respuesta de siempre, el 23% indica que casi siempre, el 17% respondieron que algunas veces y solo el 10% indican que casi nunca. Por otro lado, al tratar de identificar si las personas reciben capacitación para mejorar sus conocimientos y habilidades, incluyendo entrenamiento virtual y presencial, las respuestas también se evidencia como positivas, ya que el 59% de las personas indicó que siempre, el 24% respondió que esto sucede casi siempre y el 17% restante contestó que algunas veces.

No obstante también se evidencian algunos aspectos en los cuales el clima laboral obtuvo índices menores y es en relación con la promoción de asignaciones fuera del área, en donde sólo el 23% indicó que esto siempre sucede, frente a un 30% que manifiesta que esto ocurre casi siempre, el 27% indica que algunas veces, el 10% indican que casi nunca y así mismo el 10%

restante también respondieron que esto nunca sucede; estas observaciones están divididas y pueden ser consecuencia de los diferentes roles ejecutados por las personas encuestadas, en donde para algunos casos puede ser más viable la asignación a tareas diferentes que en otros casos. Otro aspecto con indicador medio está asociado a la transmisión de la visión del futuro que los motive por parte de los líderes de la compañía, en donde los resultados mostraron que el 37% de los encuestados manifestó que esto siempre sucede, el 33% indica que casi siempre, el 27% manifiesta que algunas veces y el 3% restante indica que casi nunca.

En el caso del desempeño laboral, se pudo observar por medio de las encuestas que en términos generales este es bueno, en este caso se obtuvo una calificación alta para el 67% de las personas encuestadas, mientras que el 33% obtuvo una calificación media lo cual implica un valor entre 3 y 3,99. La encuesta del desempeño laboral midió aspectos de comportamiento de las personas frente a su rol en la empresa, tuvo en cuenta las relaciones establecidas con los demás compañeros de trabajo y su capacidad de influencia para generar sinergias, así como su propia percepción acerca del aporte de ideas hacia Inmel Ingeniería – Sede Cundinamarca. Por otro lado, la encuesta también pretendía medir el interés de los empleados por capacitarse y superar barreras en pro de la compañía, la realización de tareas en el tiempo estipulado para ello y la frecuencia en la que se recibe llamados de atención por parte de los jefes o superiores.

9. CONCLUSIONES Y DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos permiten concluir que existe una relación directamente proporcional entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal vinculado en el área de mantenimiento de la empresa INMEL. En este sentido, estos hallazgos coinciden con las afirmaciones de diferentes autores como Domínguez, Rodríguez y García (2013) donde definen el clima laboral como un elemento del comportamiento organizacional que se refleja en un determinado nivel de satisfacción y desempeño laboral.

Así mismo se pudo confirmar la teoría expuesta por otros autores, que afirman que alrededor del 10% de los empleados tienen un rendimiento laboral medio o bajo, a pesar de que gozan de un buen clima organizacional. Siendo un resultado muy positivo donde se pueden tomar acciones sencillas para mejorar el ámbito laboral.

Otros datos interesantes que se encontraron fue la percepción que tienen los colaboradores hacia la compañía, donde el 77% consideran que INMEL es un buen lugar para trabajar; y el 70% afirman que reciben un trato digno y respetuoso. Por otro lado se evidenció una baja promoción de asignaciones fuera del área y comunicación bidireccional con los líderes.

El desempeño laboral se puede clasificar como bueno o superior, debido a que el 67% de los encuestados obtuvo puntajes por encima de 4,00; y el 33% obtuvo una calificación media, lo cual implica un puntaje entre los 3,00 y 3,99.

Todas aquellas acciones que la Gerencia de INMEL tome con miras a mejorar el clima organizacional, tendrán repercusiones en un mediano y largo plazo sobre el desempeño laboral de los trabajadores y así mismo, las mejoras en los aspectos puntuales del desempeño tendrán impactos positivos en el desempeño y rendimiento.

No obstante los resultados obtenidos, cabe el cuestionamiento acerca de si el clima laboral y el desempeño en otras áreas de INMEL, será igual de bueno que el reflejado por las personas que pertenecen al área de mantenimiento en la sede Cundinamarca de esta compañía?, toda vez que el alcance de la investigación estuvo enfocada en un área específica, y además teniendo en cuenta a autores como Tortosa, Moliner, Llorens, Rodríguez y Callarisa quienes indican en su libro que no se puede hablar de un clima laboral, si no de la existencia de diferentes climas laborales que conviven simultáneamente dentro de la organización (microclimas), pueden existir climas buenos y a la vez malos dentro de una organización, por lo cual esto sería una cuestión que podría ampliarse con una investigación en otras áreas.

Por otro lado y basados en la afirmación de Gilberto Vargas, psicólogo y consultor en Recursos Humanos, experto en Desarrollo Organizacional, quien menciona que los líderes son uno de los factores a tener en cuenta en el comportamiento organizacional, vale la pena analizar si tener buenos líderes, puede influir en el buen clima laboral en la compañía?, ya que estos pueden apalancar las buenas prácticas de comunicación, respecto y equidad dentro de las entidades.

Desde otro punto de vista, se puede notar que autores como Domínguez, Rodríguez y García (2013) hablan del clima laboral como un elemento del comportamiento organizacional y lo definen como, percepciones individuales, patrones recurrentes de comportamiento, actitudes y

sentimientos, situaciones actuales de la empresa, vínculos entre grupos de trabajo, los colaboradores y el desempeño laboral, lo cual puede conllevar a pensar y cuestionar si ¿el clima laboral depende del nivel de estudios de las personas?. Podría decirse que sí; toda vez que aspectos como el entendimiento de los objetivos de la empresa, la comunicación asertiva, la capacidad de influir y apoyar a los demás compañeros de trabajo puede estar ligada a comportamientos de personas que tienen un nivel de educación superior, sin embargo, en esta investigación no ahondamos en este aspecto en particular, por lo cual lo dejamos abierto a futuras investigaciones que se puedan llevar a cabo por otros autores.

Finalmente se aborda una pregunta que hasta el momento no se había tenido en cuenta en este documento y es ¿cuál es la forma de dependencia de las dos variables estudiadas?, ya que se había hablado de una correlación en un 90%, sin embargo valdría la pena entender cuál de las variables influye más en la otra; si analizamos lo mencionado hay muchos estudios que afirman la relación clima organizacional-desempeño laboral pero, continúa la controversia en lo referente a la medición del clima organizacional en virtud de la dirección de su influencia, si es de clima a desempeño o de desempeño a clima. Payne y sus colaboradores han defendido que la relación de causalidad entre las percepciones de clima y sus hipotéticos consecuentes es recíproca (Payne y Pugh, 1976; Payne, 1990; Patterson, Payne y West, 1994). Y es natural, ya que podría decirse que el tener un buen clima laboral ayuda a mejorar la satisfacción laboral pero también es lógico deducir que si una persona se siente a gusto con su trabajo y disfruta lo que hace, será una persona aportante del buen clima organización, lo cual también se verá reflejado negativamente si la persona en cuestión se siente frustrado y no se apasiona por su trabajo.

10. REFERENCIAS

- Chiavenato I. (2017). Comportamiento Organizacional – Contexto Organizacional Pag. 8, 9, 10. Recuperado de: <http://bdbiblioteca.universidadean.edu.co:2076/?il=5205&pg=23>.
- Robbins S. (2017). Comportamiento Organizacional - Las actitudes y la satisfacción laboral Pag. 72, 73, 74. Recuperado de:
<http://bdbiblioteca.universidadean.edu.co:2076/stage.aspx?il=4915&pg=&ed=>.
- Griffin R. Phillips J. Gully E. (2017). Comportamiento Organizacional - Mejoramiento de las conductas de desempeño individual y de equipo Pag. 25, 26, 27. Recuperado de:
<http://bdbiblioteca.universidadean.edu.co:2076/stage.aspx?il=3730&pg=&ed=>.
- Debra N. Campbell J. (2013). Comportamiento Organizacional – Estrés y bienestar en el trabajo Pag. 106, 107, 108, 109. Recuperado de:
<http://bdbiblioteca.universidadean.edu.co:2076/stage.aspx?il=1292&pg=&ed=>.
- Acosta H. Cruz V. Salanova M. Llorens S. (2 Abril 2015). Organizaciones saludables – Analizando su significado desde el modelo Hero. Recuperado de:
<https://bdbiblioteca.universidadean.edu.co:2111/10.1080/21711976.2015.1016751>.
- Seisdedos, Nicolás. El clima laboral y su medida, Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid, 2003. ProQuest Ebook Central, Tomado de:
<http://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliotecaeansp/detail.action?docID=3156443>.
- Created from bibliotecaeansp on 2019-02-10 05:57:08. Pag 9.
- Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Tomado de:
https://bdbiblioteca.universidadean.edu.co:2091/lib/bibliotecaeansp/detail.action?docID=4776121&query=clima+laboral#goto_toc. Pag 251.
- Uribe, Prado, Jesús Felipe. Clima y ambiente organizacional: trabajo, salud y factores psicosociales, Editorial El Manual Moderno, 2015. ProQuest Ebook Central,
<http://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliotecaeansp/detail.action?docID=3227752>.
- Created from bibliotecaeansp on 2019-02-10 07:57:19. Pag 45-62
- Angélica del Carmen Cújar. Cultura organizacional: evolución en la medición. Tomado de:
<https://bdbiblioteca.universidadean.edu.co:2083/docview/1511499820/AB7FAD54F60C4532PQ/1?accountid=34925> . 16 de septiembre de 2013.
- Mónica del Pilar Llanos Encalada Mgs; Rosa Elis Bell Heredia. La cultura organizacional: abordaje conceptual y delimitación de variables para su estudio.
<https://bdbiblioteca.universidadean.edu.co:2083/docview/2036807098/fulltext/EC097CA7F02B442EPQ/1?accountid=34925>. Abril 2018.

- (Jose alverto acosta Guzman “la innovacion empresarial y la cultura organizacional”
<https://bdbiblioteca.universidadean.edu.co:2083/docview/1795931022/AB7FAD54F60C4532PQ/15?accountid=34925>) Publicación: 27 de agosto de 2015
- <http://bdbiblioteca.universidadean.edu.co:2137/gh4/BancoConocimiento/C/clima-laboral-cultura-organizacional/clima-laboral-cultura-organizacional.asp>
- http://bdbiblioteca.universidadean.edu.co:2137/gh4/BancoConocimiento/C/cultura_de_conflicto_organizacional/cultura_de_conflicto_organizacional.asp
- <https://docs.google.com/viewerng/viewer?url=https://investiga.uned.ac.cr/revistas/index.php/rna/article/viewFile/533/435>
- <https://bdbiblioteca.universidadean.edu.co:2091/lib/bibliotecaeansp/reader.action?docID=4909738&query=clima+laboral#>
- Chiavenato I. (2017). Comportamiento Organizacional – Contexto Organizacional Pag. 8, 9, 10. Recuperado de: <http://bdbiblioteca.universidadean.edu.co:2076/?il=5205&pg=23>.
- Robbins S. (2017). Comportamiento Organizacional - Las actitudes y la satisfacción laboral Pag. 72, 73,74. Recuperado de: <http://bdbiblioteca.universidadean.edu.co:2076/stage.aspx?il=4915&pg=&ed=>
- Griffin R. Phillips J. Gully E. (2017). Comportamiento Organizacional - Mejoramiento de las conductas de desempeño individual y de equipo Pag. 25, 26,27. Recuperado de: <http://bdbiblioteca.universidadean.edu.co:2076/stage.aspx?il=3730&pg=&ed=>
- Debra N. Campbell J. (2013). Comportamiento Organizacional – Estrés y bienestar en el trabajo Pag. 106, 107,108,109. Recuperado de: <http://bdbiblioteca.universidadean.edu.co:2076/stage.aspx?il=1292&pg=&ed=>.
- Acosta H. Cruz V. Salanova M. Llorens S. (2 Abril 2015). Organizaciones saludables – Analizando su significado desde el modelo Hero. Recuperado de: <https://bdbiblioteca.universidadean.edu.co:2111/10.1080/21711976.2015.1016751>