

**“CALIDAD DE SERVICIO BRINDADO AL CLIENTE INTERNO, EN EL GRUPO DE SINERGIA LOGÍSTICA SILOG, DE LA SUBDIRECCIÓN LOGÍSTICA DEL MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL DE COLOMBIA”**

**"QUALITY OF SERVICE PROVIDED TO THE CLIENT, IN THE GROUP'S LOGISTICS SYNERGY SILOG, OF THE LOGISTICS BRANCH OF THE MINISTRY OF NATIONAL DEFENSE OF COLOMBIA"**

---

*Autor: John Jairo Ortiz Zapata<sup>1</sup>*

<sup>1</sup>*Proponente a Magíster en Administración de Negocios con énfasis en recursos humanos. Universidad Latina de Panamá.*

*Email de correspondencia: jjortiz28@hotmail.com*

*Recibido: 21 de mayo de 2018*

*Aceptado: 18 de junio de 2018*

---

**Resumen**

**PALABRAS CLAVE:**

*Desarrollo organizacional, estimulación laboral, bienestar, trabajo en equipo y la estimulación laboral.*

El artículo busca describir la calidad de servicio brindado al cliente interno, en el grupo de sinergia logística (SILOG) de la subdirección logística del Ministerio de Defensa Nacional (MDN) de Colombia; conociendo al interior la estimulación laboral brindada, como elemento clave para el desempeño y la eficiencia en el cumplimiento de las funciones, determinando el trabajo en equipo, estableciendo la necesidad de potencializar las fortalezas o minimizar las debilidades, al igual que evaluar las condiciones de bienestar con el ánimo de aumentar la eficiencia. Se utilizó técnicas de investigación cuantitativa descriptiva, no experimental al pretender cuantificar el problema, analizando de manera estructurada el problema con un diseño transeccional descriptivo, donde se recolectaran datos, una única vez, durante el tiempo de duración del estudio. Se analizaron los resultados obtenidos, asociándolos a las teorías del desarrollo organizacional.

---

**Como citar el artículo:** Ortiz, J.J. (2018). Calidad de servicio brindado al cliente interno, en el grupo de sinergia logística SILOG, de la subdirección logística del Ministerio de Defensa Nacional de Colombia. Gente clave. Revista Académica del Centro de Estudios de Postgrado. Universidad Latina de Panamá, 2 (2), 56-67

### Abstract

**KEY WORDS:**  
*Organizational development, work stimulation, well-being, team work and work stimulation*

The article seeks to describe the quality of service provided to internal customers, the Group's logistics synergy (SILOG) of the Logistics Branch of the Ministry of national defense (MDN) of Colombia; knowing inside labor stimulation provided, as a key element for the performance and efficiency in the performance of the functions, determining teamwork, establishing the need to maximize the strengths and minimize the weaknesses, as well as evaluate the welfare conditions with the aim of increasing efficiency. We used descriptive, non-experimental quantitative research techniques to seek to quantify the problem, analyzing in a structured manner the problem with a design transectional descriptive, where data are collected only once, during the time of duration of the study. We analyzed the results, associating them with the theories of organizational development.

### Introducción

Un interrogante que se plantea todo investigador es “por qué” realizar un proyecto, trabajo, estudio o investigación; a simple vista pareciera algo fácil de responder, sin embargo el trasfondo hace de esta pregunta todo un enigma, al pensar en el grupo de sinergia logística (SILOG), del Ministerio de Defensa Nacional (MDN) de Colombia, como la representación de toda una sociedad, conformada por un puñado de seres humanos que simplemente prestan sus servicios profesionales y que por su vocación de servicio hasta sus vidas ofrecerían, para salvaguardar los derechos y libertades públicas de toda una nación; se empieza a esclarecer el por qué realizar un proyecto dirigido a una entidad del Estado Colombiano y particularmente al personal de uniformados de las fuerzas Militares y de Policías, donde se puede asumir que la estabilidad laboral, el clima organizacional, las satisfacción, la motivación, los sueños y las expectativas profesionales y familiares no son un problema; sin embargo si existen variables influyentes y cambiantes en este paradigma.

De las variables relevantes para la investigación está el hecho que más del 80% del grupo, son integrantes de la fuerza pública uniformados (Militares y Policías), a los que va dirigido la investigación, personas que cuentan con una formación castrense, la cual enmarca su pensar y actuar; sometidos a un estilo de liderazgo autocrático inmerso en esta educación, donde se tiene el control absoluto de las decisiones, relega al ser humano a un segundo plano, restándole importancia e ignorando sus capacidades intelectuales y aunque sea aceptado dentro de los liderazgo empresariales es un modelo que no se ajusta a la a la misión del grupo SILOG. Por otro lado y durante algún tiempo la calidad de servicio brindado al cliente interno, no fue el mejor, por ejemplo no se terminaron algunos proyectos, otros sufrieron retrasos considerables, las ausencias de personal eran evidentes, la comunicación entre los mandos medios y los colaboradores era deficiente y las solicitudes constantes de traslado a la gerencia entre otros, demostraban el inconformismo de los funcionarios.

Por lo tanto la investigación busco describir la calidad de servicio brindado al cliente interno, en el grupo SILOG, de la subdirección logística del MDN de Colombia; conociendo al interior la estimulación laboral brindada , como elemento clave para el desempeño y la eficiencia en el cumplimiento de las funciones, determinando el trabajo en equipo, estableciendo la necesidad de potencializar las fortalezas o minimizar las debilidades, al igual que evaluar las condiciones de bienestar con el ánimo de aumentar la eficiencia.

El lector en el desarrollo de este documento encontrará un estudio donde se utilizó las características de la investigación cuantitativa, que permite estudiar la conducta humana, manejando datos numéricos, que fueron obtenidos mediante el método de recolección y registro de información, utilizando un cuestionarios tipo encuesta virtual, de observación, medición y validación y teniendo en cuenta los conceptos del desarrollo organizacional y dentro del alcance del proyecto radica en identificar, la calidad del servicio prestado al cliente interno estableciendo estrategias para mejorar el trabajo en equipo y/o mejorar políticas de bienestar, estimulación laboral o simplemente continuar con las buenas prácticas de la institución logrando la construcción de procesos eficientes basados en el ser humano y su conducta.

## DESARROLLO

Dentro del concepto de aplicar la administración en todos los ámbitos: social, familiar, educativo, político, etc. (Lourdes & José, 2017), el presente estudio, tiene en cuenta a la eficiencia desde el punto de vista de la conducta humana y sus necesidades básicas, sociales y de autorrealización de los Militares y Policías que prestan sus servicios en el grupo SILOG, Ahora bien en la administración de recursos humanos entendiéndose como el proceso de contratar, capacitar, evaluar y remunerar a los empleados, atender sus relaciones laborales, salud y seguridad, así como aspectos de justicia (DESSLER, 2009), al igual crear condiciones en la organización que permitan la aplicación, desarrollo y la satisfacción plena de las personas y el logro de los objetivos individuales, alcanzando la eficiencia y eficacia (Ecured.cu, 2018).

La universidad de Costa Rica, plantea que las características personales de cada individuo y sus competencias, como la formación académica, historia, actitudes, valores, personalidad, percepción, entre otras, tienen un grado de influencia con las características propias y, a su vez, la organización también influye sobre ellas (Garbanzo & M., 2016). Se entenderá como eficiencia cuando se utilizan menos recursos para lograr un mismo objetivo, o al contrario, cuando se logran más objetivos con los mismos o menos recursos (Gerencie.com, 2018) por consiguiente, el desarrollo de las organizaciones y empresas requiere un enorme esfuerzo para conservar su identidad y al mismo tiempo estar abiertas a los cambios (Leonardo, 2002), ayudar a dirigir el cambio hacia la dirección que se desea facilitando la difusión y el sostenimiento de los valores que desarrollan sentido de pertenencia y alineación en una estrategia común (Leonardo, 2002), fundamentando que la motivación, hace parte de las necesidades superiores y esenciales a la condición humana (Maslow, 1991).

En el libro comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica de Horacio Andrade, indica que los problemas de comunicación de las organizaciones no tienen una sola solución para todas las compañías al igual que conceptualiza la comunicación como el conjunto de actividades efectuadas por la organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones entre sus miembros (Horacio, 2005), por ello el liderazgo según Rubén, Schonfeld, quien ejerce el poder siempre de la misma manera, sin importarle si el grupo transita un momento de cambio, de expansión o de estancamiento no aprovecha el poder (Rubén, 2000), al igual el estilo de liderazgo autocrático que describe a un líder que en lo general tiende a centralizar la autoridad o imponer métodos de trabajo, tomar decisiones unilaterales y limitar la participación (Esteban, 2010).

Para la investigación la definición conceptual, se toma según Warren Bennis (1966), la teoría del desarrollo organizacional es una compleja estrategia que pretende cambiar las creencias, actitudes, valores y estructura de las organizaciones para que se puedan adaptar mejor a las nuevas tecnologías, mercados y desafíos (Alina, Ana, Pablo, & Irene, 2016); y como definición operacional, se tendrá en cuenta las dimensiones de bienestar, trabajo en equipo y la estimulación laboral, y al mismo tiempo se establecerá si las condiciones del cliente interno, permiten que perduren o tendrá una rotación a corto plazo, sin olvidar las necesidades de servicio, lo que esperan los funcionarios de la coordinación y como contribuye con sus sueños o expectativas personales, familiares y profesionales.

## **MÉTODO.**

### **Tipo de investigación.**

El enfoque de la investigación se desarrolla mediante la aplicación de las técnicas de investigación cuantitativa descriptiva, al pretender cuantificar el problema, analizando de manera estructurada y descriptiva, siendo del campo transversal, al analizar conceptos demográficos y estadísticos en un momento específico (Briones, 2002) del grupo SILOG, permitiendo comprender el complejo mundo de la experiencia vivida desde el punto de vista de las personas que interactúan, (Taylor & Bogdan, 1987) y las características del estudio realizado, el cual se realizó teniendo en cuenta la conducta humana, el pensar de los funcionarios públicos frente una problemática que no solo afecta la efectividad de la organización si no su propio bienestar; se utilizó un método de recolección y registro de información mediante un formulario docs, previamente validado por el juicio de expertos y el cual fue gestionado mediante la herramienta Google tipo encuesta virtual, teniendo en cuenta el libro del proceso de investigación científica, de Mario Tamayo que indica que “la ciencia y la tecnología suscitan cambios en los métodos de producción, así como en el modo de vida, en el bienestar y en la manera de pensar y de comportarse de las personas, que son aspectos básicos en el desarrollo de una sociedad”.

### **Diseño de la investigación.**

Se tomó como una investigación no experimental, basado en el concepto de análisis de variables y objeto de estudio tomando en su ambiente natural, en caso particular las oficinas donde se encuentra el grupo SILOG, “limitándose a la observación de situaciones” (Avila, 2006), el diseño de la investigación transeccional, donde se recolectaran datos, una única vez, durante el tiempo de duración del estudio, buscando la descripción y análisis en un momento particular (Gomez, 2006), complementando en el mismo libro introducción a la metodología de la investigación científica, que define al diseño transeccional descriptivo, aquel que proporciona una visión de una situación, particular y que es aplicable y que es aplicable a un enfoque cuantitativo.

### El estudio se desarrolló en cuatro etapas.

Primero se verifico el tamaño de la población, determinando la muestra, calculando el nivel de confianza y el margen de error que se debe tener en cuenta, al igual que se analizaron las limitaciones que se pueden presentar, segundo se diseñó y se aplicó la encuesta, teniendo como premisa los conceptos del desarrollo organizacional y las dimensiones de bienestar, estimulación laboral y trabajo en equipo, tercero se analizaron los resultados obtenidos, asociándolos a las teorías del desarrollo organizacional, y se describió la calidad de servicio brindado al cliente interno y cuarto se presenta una propuesta para un proyecto como respuesta a los resultados.

### Muestra

El tamaño del universo del grupo SILOG son (70) funcionarios públicos, suboficiales tomando como muestra, cuarenta y una (41) personas, que es representativa, obteniendo un nivel de confianza del 95%; “probabilidad complementaria al error admitido” (Velez, 2001), el nivel de heterogeneidad del 50% y con un margen de error máximo del 10 % que es aceptable para el estudio.

### Técnicas de recolección de datos.

El cuestionario conto con preguntas estructuradas de acción y de información cerradas dicotómicas de selección sí o no y categorizadas de respuesta sugerida con única respuesta, con el fin de conocer la identificación, opinión, intención y acción, del personal según se menciona en el artículo encuesta, cuestionario y tipos de preguntas (Licenciatura en RR.HH. Universidad de Champagnat, 2002)

### ANALISIS DE RESULTADOS

Conceptualizando la estadística descriptiva como aquella que “recolecta, presenta, describe y facilita el análisis, de los datos resultantes de un fenómeno de interés” (Alvarado & Obagi, 2008), esta técnica es la más adecuada para el estudio realizado, permitiendo obtener evidencias necesarias para poder analizar los resultados obtenidos del instrumento utilizado, para el libro la aventura del pensamiento crítico, describen la técnica más apropiada para los estudios cuantitativos la encuesta y para su análisis en la estadística descriptiva (Zapata, 2005).

TABLA 1  
CALIDAD DEL SERVICIO BRINDADO AL CLIENTE INTERNO

Pregunta	Resultados
	Teniendo en cuenta la dimensión si le gusta el trabajo que realiza, el 92,7% de los funcionarios respondieron, que sí, y solo un 7,3% de la muestra manifiesta no estar conforme con las actividades que realiza.
1. Conocer la	En referencia a la pregunta que si se considera estresado en el trabajo, solo el 12, 2% de ellos respondieron afirmativamente a ello y el 87,8%, no considera tener ningún tipo de tensión física o emocional considerable.

calidad del servicio brindado actualmente al cliente interno SILOG, y si este perdura o tendrá una rotación a corto plazo	Analizando el interrogante si se siente agotado tras la jornada laboral, 25 funcionarios equivalentes al 61% de los encuestados respondieron que sí y el 39% de los encuestados manifiestan que tras su jornada laboral no presentan agotamiento.
	En cuanto a los resultados se enferma con frecuencia, solo el 17,1% de los encuestados sufren algún tipo de dolencia de manera frecuente, mientras el 82,9% considera que su salud en términos generales es buena.
	En referencia si sufre de molestias en el aparato digestivo, 26,8% sufre de algún tipo de dolencia patológica del aparato digestivo y el 78,0% no posee ningún tipo de trastorno digestivo de relevancia
	En cuanto si ha sufrido de vértigo o mareo el 22,0% de los encuestados afirmaron algún tipo de trastorno y el 78,0% no haber sufrido ningún tipo de mareos.
	El interrogante si padece de dolor de cabeza, el 24,4% de los funcionarios contestaron haber tenido algún tipo de cefalea y el 75,6% respondieron que han sufrido de este malestar en términos generales.
	En cuanto al deseo de querer continuar laborando en el grupo SILOG, son del 97,6% y tan solo un 2,4% respondió en forma negativa

Fuente: Ortiz (2018)

TABLA 2  
NECESIDADES DEL SERVICIO BRINDADO AL CLIENTE INTERNO

Pregunta	Resultados
2. Establecer las necesidades	Teniendo en cuenta, las competencias específicamente si considera que sus conocimientos son suficientes para realizar su trabajo el 61,0% respondieron que sí y un 39% que no son suficientes.
2. Establecer las necesidades de servicios del equipo de trabajo, del grupo SILOG.	Los niveles de escolaridad del grupo SILOG, se encuentran centrados el 41,5%, poseen una carrera profesional liberal en nivel de pregrado (licenciados), en diferentes áreas del conocimiento, el 14,6% de ellos poseen una especialización y tan solo el 7,3% han obtenido un título de maestría, al igual el 24,4% poseen una carrera profesional en el nivel de tecnólogo y el 9,8% una carrera profesional técnica y tan solo el 2,4% es bachiller en el momento.
	Dentro de la perspectiva del personal de funcionarios si considera que la coordinación actual satisface en términos de bienestar, trabajo en equipo y estimulación laboral el 92,7% considera positiva la gestión del coordinador y un 7,3% no prueba en la totalidad su gestión.
	En referencia a si el grupo SILOG, brinda oportunidades para capacitación, la respuesta fue afirmativa en un 87,8% y tan solo el 12,2% manifestaron que no.
	En cuanto a que si se encuentran conforme con las actividades que desarrolla el 85,4% contestaron que sí y el 14,6% que no están de satisfechos con sus funciones y/o actividades.

Fuente: Ortiz (2018)

TABLA 3  
CONDICIONES DE BIENESTAR, EL TRABAJO EN EQUIPO Y LA ESTIMULACIÓN LABORAL

Pregunta	Resultados
3. Evaluar el nivel de condiciones de bienestar, el trabajo en equipo y la estimulación laboral de los colaboradores para mejorar las relaciones humanas con una mayor eficiencia.	
3.1 Bienestar.	Analizando las dimensiones de bienestar y específicamente en que si existe un plan de bienestar en el Ministerio de Defensa Nacional, el 95,1% manifiesta si lo conoce y el 4,9% que no tiene conocimiento del mismo.
	Al respecto de que si ha recibido algún tipo de beneficio del plan de bienestar, el 97,6% ha sido favorecido con algún beneficio y tan solo el 2,4% manifestó no haber recibido ningún beneficio.
	En cuanto la consideración que sus conocimientos son suficientes para realizar su trabajo, el 61,0% del personal contestaron que sí y el 39% que no son suficientes.
	En cuanto a sentido de que si considera que la coordinación anterior satisfacía en términos de bienestar, trabajo en equipo y estimulación laboral, solo el 17,1% consideraba de si y el 85,4% se encontraba inconforme de dicha administración por tal sentido.
	Ahora frente a la pregunta que si considera que la coordinación actual satisface en términos de bienestar, trabajo en equipo y estimulación laboral, el 92,7% manifestó de manera positiva y el 7,3% se encuentra insatisfechos con la coordinación.
3.2 Trabajo en equipo.	En la dimensión de trabajo en equipo y a la pregunta si prefiere trabajar con otras personas específicamente el 85,4% manifestó que si el 14,6% que preferían trabajar solas.
	En la pregunta, siente que hay buen equipo de trabajo el 82,9% dijo que si mientras que el 17,1% considera que no.
	En referencia al cuestionario la pregunta cuenta con apoyo de sus compañeros cuando lo requiere el 92,7% encuentran respaldo a sus solicitudes y el 7,3% considera que no cuenta con dicho apoyo.
	En el sentido de que si siempre es posible tomar decisiones conjuntas, el 80,5% responde que sí y el 19,5% no siempre es posible.
	Ahora bien en cuanto a la pregunta, todas las sugerencias son tenidas en cuenta el 58,5% manifiesta que positivamente y un 41,5%, dicen que no.
	Al respecto de los logros obtenidos el 31,7%, reconoce que son en función del equipo de trabajo, el 2,4% manifiesta que es a una sola persona y el 65,9% que los logros son reconocidos a unos pocos.

Fuente: Ortiz (2018)

CONTINUACION TABLA 3  
CONDICIONES DE BIENESTAR, EL TRABAJO EN EQUIPO Y LA ESTIMULACIÓN LABORAL

Pregunta	Resultados
3.3 Estimulación laboral.	En cuanto a la dimensión laboral y al interrogante se considera motivado en su trabajo el 82,9% considera que si y el 17,1% no se siente motivado.
	Cuando se pregunta si se considera bien remunerado en el trabajo que realiza solo el 24,2% considera que no y un 75,6%, se encuentra conforme con su remuneración
	En referencia en las cuatro últimas semanas ha recibido reconocimientos por sus desempeños el 58,5% considera que el periodo le han reconocido su trabajo.
	En el sentido si ha recibido algún reconocimiento en el último año el 17,1% manifestó que no y el 82,9% si ha recibido un reconocimiento durante el último año.
	En la pregunta si le gustaría cambiar de área y/o grupo el 58,5% respondió que no y en 43,9% le gustaría prestar sus servicios en otra área del SILOG.
	Al mismo tiempo en referencia a la pregunta anterior y siendo cuna consecuentes en que grupo le gustaría laborar el 46,3% prefiere continuar el grupo donde se encuentra, el 17,1% módulo de mantenimiento el 12,2% en el financiero, 12,2% seguridades y en el técnico, planeación y capacitación tan solo el 2,4% de los encuestadores les gustaría trabajar en estos grupos.

Fuente: Ortiz (2018)

## CONCLUSIONES

En términos generales se puede inferir que la calidad del servicio brindado actualmente al cliente interno del grupo SILOG, se encuentra bien estructurado y está cumpliendo con las funciones dentro del desarrollo organización, al concluir que la percepción del cliente interno es positiva y se encuentran satisfechos con los esfuerzos de la gerencia por mantener un clima organización agradable para sus funcionarios, por otro lado al hacer la referenciación entre la coordinación anterior y la actual los niveles de satisfacción aumentaron considerablemente, al percibir una actitud afable de la coordinación; sin embargo existen algunos aspectos que se deben considerar como el hecho que los resultados presentaron cierto agotamiento de los funcionarios, siendo necesario, evaluar con el área encargada de recursos humanos del Ministerio de Defensa Nacional de Colombia para controlar la salud mental y física del posible estrés laboral.

Frente a las necesidades de servicio del equipo de trabajo, se puede ultimar que es necesario establecer planes de capacitación, para mejorar las competencias de los funcionarios. Al evaluar el nivel de condiciones de bienestar, el trabajo en equipo y la estimulación laboral para mejorar las relaciones humanas, en cuanto al bienestar se puede concluir que la organización en cuanto a la comunicación interna con respeto al plan de bienestar de la organización es eficiente ya que sus colaboradores conocen y se benefician, en cuanto al trabajo en equipo, el personal está dispuesto a continuar con la misma tendencia y poseen buenas relaciones humanas y empatía con sus compañeros que es una fortaleza, pero se debe de reforzar el tema de hacer partícipe a los funcionarios en la toma de decisiones y el aceptar

sugerencia que tengan que ver con su hacer, sus competencias, esto aumentara la eficiencia en de los procesos.

En cuanto a la motivación es necesario brindar la seguridad de que cuentan con estabilidad laboral, brindando oportunidades de realizar actividades distintas en otros módulos que enriquezcan sus perfiles profesionales y coadyuven a la organización; la invitación a la gerencia es de continuar con los esfuerzos que se están realizando al igual que fortalecer en aquellos que de una u otra forma, pueden afectar la eficiencia y la productividad, entre los que se puede mencionar el reconocimiento individual, grupal y la capacitación para su cliente interno.

## RECOMENDACIONES

Se debe continuar con las buenas prácticas de comunicación interna empleadas para dar a conocer las actividades de bienestar, órdenes y estrategias de la gerencia en todos los niveles, aprovechando la afabilidad de la coordinación y su compromiso con el desarrollo organizacional.

Se recomienda verificar la ergonomía de los puestos, las condiciones de iluminación entre otros aspectos físicos que mejoran la eficiencia y productividad en las organizaciones, en cuanto a las capacitaciones es necesario focalizarlas en competencias blandas para mejorar el ser, el saber y el hacer, aumentando los perfiles profesionales y maximizando el desempeño en beneficio de la organización.

Las actividades recreo deportivas en equipo fuera y dentro de las labores diarias fortaleza los vínculos sociales, de amistad y camaradería en todos los niveles de la organización, es recomendable realizar comités en diferentes temas, incluyendo a los colaboradores para conocer sus perspectivas, sugerencias frente a las mejoras que se pueden hacer en el sistema de información logística, dando valor a la experticia, este mismo escenario permitirá experimentar otros estilos de liderazgo como el democrático y carismático entre otros; sin embargo es necesario concientizar al personal de que las organizaciones Militares y Policiales por su idiosincrasia utilizan un liderazgo autocrático y que este es aceptado para gerencial.

Se recomienda evaluar la posibilidad de crear una cultura de rotación interna y promover la motivación laboral, ello permitirá la oxigenación y la integralidad de los funcionarios; al igual que para la salud organizacional, el establecer normas claras de evaluación y proyección institucional, brindan una perspectiva de estabilidad laboral a los funcionarios, así ello pueden proyectar su vidas personales y familiares centrando sus energías en la productividad de la organización.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alina, S., Ana, G., Pablo, C., & Irene, P. (2016). Desarrollo organizacional, cultura organizacional y clima organizacional. Una aproximación conceptual. INFODIR, 89.

- Alvarado, J., & Obagi, J. (2008). Fundamentos de inferencia Estadística . Bogotá D.C.: Pontificia Universidad Javerina .
- Avila, B. (2006). Introducción a la metodología de la investigación . Mexico : Eumed.net.
- Chavez, N. (2007). Introducción a la investigación educativa. Venezuela: Maracaibo.
- Chiavenato, I. (2008). Gestión del talento humano. España : McGraw-Hill Interamericana de España S.L.
- Cook, T. D., & Reichardt, C. S. (1986). Métodos cualitativos y cuantitativos en investigación evaluativa . Madrid: Ediciones Morata, S. L.
- Corral, V. (2014). Sustentabilidad y Psicología Positiva . Mexico: El Manual Moderno.
- DESSLER, G. (2009). Administración de recursos humanos. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Díaz, L. (30 de 03 de 2018). Psicología Universidad autónoma de México. Obtenido de [http://www.psicologia.unam.mx/documentos/pdf/publicaciones/La\\_observacion\\_Lidia\\_Diaz\\_Sanjuan\\_Texto\\_Apoyo\\_Didactico\\_Metodo\\_Clinico\\_3\\_Sem.pdf](http://www.psicologia.unam.mx/documentos/pdf/publicaciones/La_observacion_Lidia_Diaz_Sanjuan_Texto_Apoyo_Didactico_Metodo_Clinico_3_Sem.pdf)
- Drucker, P. (1 de Noviembre de 2001). THE NEXT SOCIETY The Economist. Obtenido de [https://factorhuma.org/attachments\\_secure/article/4303/1337\\_P\\_Drucker\\_The\\_Next\\_Society01.PDF](https://factorhuma.org/attachments_secure/article/4303/1337_P_Drucker_The_Next_Society01.PDF)
- Durán, M. (2009). BIENESTAR PSICOLÓGICO: EL ESTRÉS Y LA CALIDAD DE VIDA EN EL CONTEXTO LABORAL. Revista Nacional de Administración Universidad estatal a distancia (UNED), Costa Rica , 14.
- Ecured.cu. (25 de 03 de 2018). Ecured Conocimiento con todos y para todos. Obtenido de Administración de recursos humanos: [https://www.ecured.cu/Administraci%C3%B3n\\_de\\_Recursos\\_Humanos](https://www.ecured.cu/Administraci%C3%B3n_de_Recursos_Humanos)
- Esteban, S. (2010). Administración de empresas : un enfoque interdisciplinar. Madrid: Graficas Rogar.
- Flores, J. (2008). Neuropsicología de Lóbulos Frontales, Funciones Ejecutivas y Conducta Humana . México, D.F.: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Formación Gerencial . (01 de 04 de 2018). Formación Gerencial . Obtenido de <http://www.formaciongerencial.com/calculadora.html>
- Garbanzo, V., & M., G. (2016). Desarrollo organizacional y los procesos de cambio en las instituciones educativas, un. Educación- de la universidad de costarica , 67-87.

- Gerencie.com. (1 de 03 de 2018). Gerencie.com. Obtenido de Diferencias entre eficiencia y eficacia: <https://www.gerencie.com/diferencias-entre-eficiencia-y-eficacia.html>
- Gestiopolis . (02 de 10 de 2003). D.O. Desarrollo Organizacional. Obtenido de Gestiopolis : <https://www.gestiopolis.com/desarrollo-organizacional-d-o/>
- Gomez, M. (2006). Introducción a la metodología de la investigación científica. Argentino: Brujas.
- Horacio, A. (2005). Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica. España : Netbiblo.
- JAÉN, U. d. (31 de 03 de 2018). Univeesidad de JAÉN. Obtenido de METODOLOGIA CUALITATIVA : [http://www.ujaen.es/investiga/tics\\_tfg/enfo\\_cuali.html](http://www.ujaen.es/investiga/tics_tfg/enfo_cuali.html)
- Juan, B., & Pérez, d. T. (2009). Investigación Cualitativa y cuantitativa. Madrid: Esic.
- Leonardo, S. (2002). Universidade Federal da Bahia. Obtenido de La psicología social de las organizaciones: <http://www.ufba.br/~conpsi/conpsi1999/F003.html>
- Licenciatura en RR.HH. Universidad de Champagnat. (16 de Julio de 2002). Encuesta, cuestionario y tipos de preguntas. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/encuesta-cuestionario-y-tipos-de-preguntas/>
- Lourdes, M., & José, G. (2017). Fundammentos de administración, Vida Científica Boletín de la Escuela Preparatoria No. 4. Vida Científica, 14.
- Ludewig, C. (28 de 03 de 2018). SMO. Obtenido de <http://www.smo.edu.mx/colegiados/apoyos/muestreo.pdf>
- Lusthaus, C. (2002). Evaluación Organizacional: marco para mejorar el desempeño. Canada: IDB Bookstore.
- Maslow, A. H. (1991). Motivación y personalidad. New York: Illustrated.
- Palma, S. (2000). MOTIVACIÓN Y CLIMA LABORAL EN PERSONAS DE ENTIDADES UNIVERSITARIAS. Revista de Investigación en Psicología, Vol.3 No.1, 11.
- Prieto, P. (01 de 04 de 2018). Universidad de Medellín . Obtenido de Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal 2013: <http://repository.udem.edu.co/handle/11407/160>
- RAE. (31 de 03 de 2018). Real Academia Española . Obtenido de Diccionario de la lengua española : <http://dle.rae.es/?id=AChkdr3>

- Rosalba, A. (2016). Gestión del conocimiento y aprendizaje. Informes psicológicos de la universidad pontificia bolivariana , 18.
- Rubén, s. (2000). El liderazgo es un sentimiento . Buenos aires, argentina : Granica S.A.
- Servicio Nacional de Aprendizaje SENA . (31 de Marzo de 2018). Servicio Nacional de Aprendizaje SENA . Obtenido de SOFIA PLUS : <http://oferta.senasofiaplus.edu.co/sofia-oferta/detalle-oferta.html?fm=0&fc=htHi-qQKPaY>
- SURAMERICANA S.A. SURA. (31 de Marzo de 2018). sura blogs calidad-de-vida reducir-estres-laboral. Obtenido de ¿Cómo reducir el estrés laboral?: <https://www.sura.com/blogs/calidad-de-vida/reducir-estres-laboral.aspx>
- Tamayo, M. (2004). El proceso de la Investigación científica . Mexico, España, Venezuela, Colombia : Limusa Noriega Editores.
- Taylor, s., & Bogdan, R. (1987). Introducción a los métodos cuantitativos y cualitativos de investigación. Grupo Planeta (GBS).
- Torre, M., Paz, K., & Salazar, F. (2015). Tamaño de una muestra para una investigación de mercado. Facultad de Ingeniería - Universidad Rafael Landívar, 1-13.
- Universidad de chile. (31 de Marzo de 2018). Obtenido de <http://www.uchile.cl/portal/presentacion/informacion-publica/programa-de-habilidades-directivas-con-enfasis-en-la-gestion-de-transparencia/90752/comunicacion-efectiva>
- Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD. (31 de 03 de 2018). Universidad Nacional Abierta y a Distancia. Obtenido de PROGRAMA FORMACION DE FORMADORES: <https://estudios.unad.edu.co/formacion-de-formadores>
- Velez, c. (2001). Apuntes de Metodología de la Investigación. Colombia : EAFIT.
- Zapata, O. (2005). La aventura del pensamient crítico. México D. F. : Pax México .