

## **CULTURA ORGANIZACIONAL COMO ESTRATEGIA GERENCIAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL TALENTO HUMANO. UNA APROXIMACIÓN TEÓRICA.**

**(ORGANIZATIONAL CULTURE AS A MANAGEMENT STRATEGY IN THE WORK PERFORMANCE OF HUMAN TALENT. A THEORETICAL APPROACH)**

Orlys Yoryeth Inojosa Palacios

Doctorando de Gerencia Avanzada (UNELLEZ). Magister Scientiarum en Gerencia Pública (UNELLEZ). Contadora Pública (UNA). San Carlos, Cojedes. Venezuela. [inojosaorlys@gmail.com](mailto:inojosaorlys@gmail.com)

Cesar Merchán

Arquitecto (ULA), Especialista en Planificación (UNEFM). MSc. en Planificación Turística (UNEFM) Doctorado en Gerencia (Universidad Yacambú). Barquisimeto, Lara. [Venezuela.cesarmer@gmail.com](mailto:Venezuela.cesarmer@gmail.com)

**Autor de correspondencia:** Orlys Yoryeth Inojosa. E-mail: [inojosaorlys@gmail.com](mailto:inojosaorlys@gmail.com)

**Recibido:** 31/01/2021 **Admitido:** 02/06/2021

### **RESUMEN**

La presente investigación tiene como propósito generar una aproximación teórica acerca de la cultura organizacional y desempeño laboral del personal de la Contraloría del estado Cojedes, se justificó por poseer valor teórico, metodológico, utilidad práctica y relevancia social. Desde el punto de vista ontológico, epistemológico y metodológico se sustenta en el enfoque cualitativo, a través del interpretativismo, con una visión etnográfica, donde se seleccionó versionantes claves de manera intencional, apoyada en las técnicas de observación participante, entrevista semi-estructurada, codificación, saturación y los instrumentos cuaderno de bitácora y guion de entrevista. Con ello se llegó a definir posiciones de cambio, de contexto, de función y el significado de las actuaciones de los seres humanos a nivel gerencial, logrando inferir al final una postura acorde al contexto para interpretar y comprender la realidad en diferentes maneras subjetivas, tal como existe e interpretarla para luego ser descritas con las diferentes visiones hermenéuticas del investigador y así llegar a una posición aproximada de la teoría hacia la solución problematizadora del objeto de estudio, siendo parte de él y así lograr una visión más social de esta situación.

**Palabras claves:** Cultura Organizacional, Estrategia Gerencial, Desempeño Laboral y Talento Humano

### **ABSTRACT**

The purpose of this research is to generate a theoretical approach about the organizational culture and work performance of the personnel of the Cojedes State Comptroller's Office. It was justified by having theoretical, methodological value, practical utility and social relevance. From the ontological, epistemological and methodological point of view, it is based on the qualitative approach, through interpretivism, with an ethnographic vision, where key versions were intentionally selected, supported by participant observation techniques, semi-structured interview, coding, saturation and the instruments logbook and interview script. With this, it was possible to define positions of change, context, function and the meaning of the actions of human beings at the managerial level, managing to infer in the end a position according to the context to interpret and understand reality in different subjective ways, such as how it exists and interpret it and then be described with the different hermeneutical visions of the researcher and thus arrive at an approximate position of the theory towards the problematizing solution of the object of study, being part of it and thus achieving a more social vision of this situation.

**Keywords:** Organizational Culture, Management Strategy, Work Performance and Human Talent.

## **INTRODUCCIÓN**

La administración pública se ha visto afectada por los cambios constantes en la sociedad y en la economía, trayendo consigo nuevos paradigmas en la manera de ejercer la gerencia. De allí que, el gerente de las instituciones públicas tiene como propósitos poder cumplir con las políticas de gobierno garantizando la prestación del bien o servicio y satisfacer la demanda de la sociedad. Ahora bien, las instituciones públicas necesitan una cultura organizacional que es hoy un elemento importante dentro de las estrategias, ya que propicia la participación de los funcionarios públicos, los identifica y los compromete con ésta.

En este sentido y para ilustrar lo señalado, Chiavenato, (2009:5), afirma que “las organizaciones están constituidas por personas y dependen de ellas para alcanzar sus objetivos y cumplir sus misiones. Y para las personas constituyen el medio que les permitirá alcanzar diversos objetivos personales...”. Ciertamente, las organizaciones de la administración pública, como cualquier sistema social, están inmersas en un entorno de múltiples dimensiones: ideológica, normativa tecnológica, social, económica, política, cultural, y otras. En virtud de ello, el funcionario público refleja la cultura como la forma en que se toman las decisiones, el flujo de la comunicación, los estilos de liderazgo, los valores aceptados, el grado de

definición de las normas y la flexibilidad en su aplicación, las relaciones entre directores y colaboradores, la predisposición a asumir riesgos y aceptar errores, la iniciativa e innovación demostradas.

Por lo tanto, el desempeño laboral debe sustentarse en una gerencia capaz de dar respuesta a todas las situaciones que puedan presentarse en la institución, donde el individuo probablemente se adapte a los cambios producidos continuamente en el ámbito administrativo y satisfaga las necesidades de la persona, sin que pueda afectar la estructura de la organización. La cultura no afecta sólo a los individuos o a los grupos, también afecta a la organización entendida como sistema. De tal manera que, dependiendo de cuál sea la cultura de una organización, así va a ser la imagen que se tenga de ella desde el interior y la imagen que proyecte hacia el exterior. Ambos procesos son, sin lugar a dudas, esenciales no solo para lograr las metas con éxito, sino para la propia supervivencia de la organización como tal.

El objeto de estudio, se centra en el Talento Humano de la Contraloría del estado Cojedes, la cual es el órgano constitucionalmente autónomo, integrante del Poder Ciudadano y rector del Sistema Nacional de Control Fiscal, al servicio del Estado y del pueblo venezolano para velar por la buena gestión y el correcto uso del patrimonio público. Por consiguiente,

Chiavenato, (2000:62), señala “Si las organizaciones se componen de personas, el estudio de las personas constituye el elemento básico para estudiar las organizaciones”. En efecto, la Contraloría del estado Cojedes, como cualquier otra organización no escapa a los constantes cambios y reestructuraciones, que pueden ser debilidades para la gerencia, es importante destacar que contar con la adecuada estructura y la mejor de las estrategias, nunca han de garantizar éxito alguno de no estar armoniosamente alineadas a la cultura existente en la organización.

Pude constatar, a través de la observación directa, dentro del contexto abordado que pueden existir debilidades relacionadas con factores internos (derivados de las características de personalidad: capacidad de aprendizaje, de motivación, de percepción del ambiente externo e interno, de actitudes, de emociones y de valores) y externos (derivados de las características empresariales: sistemas de recompensas, de factores sociales, de las políticas, de la cohesión grupal existente, presión de tiempo, falta de promociones, ausencia de participación, las políticas implementadas por la Dirección de Recursos Humanos), así como la falta de espacio, ya que no se cuenta con sede propia, la falta de pertinencia y compromiso, lo cual conlleva a deficiencias al momento de realizar las funciones y lo que pudieran estar obstaculizando el cumplimiento de las labores de

los funcionarios en la Contraloría del Estado Cojedes.

Todo ello, trae como consecuencias conflictos laborales en el buen desempeño de las funciones del personal y por ende no se cumplen con los objetivos planificados por la Organización, partiendo de esta problemática la investigación está dirigida a generar una aproximación teórica acerca de la cultura organizacional y desempeño laboral del personal de la Contraloría del estado Cojedes, con la finalidad de asegurar la eficiencia del personal que conlleve a una evaluación del desempeño en el cumplimiento de sus funciones. A tal fin, me permito formular las siguientes interrogantes que permitirán visionar los propósitos de mi investigación:

¿Cuál es la cultura organizacional del personal de la Contraloría del estado Cojedes?,

¿Cómo es el desempeño laboral del personal de la Contraloría del estado Cojedes?,

¿Cuáles son las estrategias gerenciales desarrolladas por la Contraloría del estado de Cojedes?,

¿Cuál será la mejor aproximación teórica para que aporte estrategias a través de la cultura organizacional y las estrategias gerenciales en el desempeño laboral del Talento Humano, en la Contraloría del estado Cojedes?

### **Propósitos e intencionalidad de la investigación**

- Develar el sentido y el significado de la cultura organizacional y el desempeño laboral

a través de los versionantes claves de la Contraloría del estado Cojedes.

- Dilucidar las estrategias gerenciales de la cultura organizacional implementadas para mejorar el desempeño laboral del Talento Humano, en la Contraloría del estado Cojedes.
- Generar una aproximación teórica acerca de la cultura organizacional y desempeño laboral del personal de la Contraloría del estado Cojedes.

### **FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

En revisión de estudios vinculados al objeto de investigación, se encuentran a nivel nacional trabajos de maestrías presentados ante la Universidad de Carabobo por Páez (2017), titulado “Estrategias gerenciales para el fortalecimiento de la cultura organizacional como ventaja competitiva en las firmas de auditores contables del municipio Valencia en el estado Carabobo”, cuyo objetivo fue proponer estrategias gerenciales para el fortalecimiento de la cultura organizacional como ventaja competitiva en las firmas de auditores contables. La investigación se fundamentó en la metodología cuantitativa, de diseño no experimental de corte transaccional y modalidad de campo. Concluyó que existe la necesidad de estructurar las estrategias gerenciales que fortalezcan la cultura organizacional, para convertirse en ventaja competitiva.

Asimismo, Villegas (2017), en su trabajo denominado “Impacto de la cultura

organizacional sobre la satisfacción laboral. Caso empresa farmacéutica ubicada en Guacara estado Carabobo”, el cual tuvo objetivo analizar el impacto que la cultura organizacional ejerce sobre el nivel de satisfacción de los trabajadores. El investigador se apoyó en una investigación de campo, tipo explicativa; lo que le permitió concluir la ratificación de la influencia de la cultura organizacional sobre la satisfacción del personal.

De igual manera a nivel local, Gómez (2018), presento su trabajo titulado “Plan estratégico gerencial de cultura organizacional para mejorar el desempeño de los trabajadores de la Unidad de Auditoría Interna, Gobernación Cojedes”, cuyo objetivo fue la implementación de un plan estratégico gerencial de cultura organizacional para mejorar el desempeño de los trabajadores. La autora se fundamentó en un enfoque cuantitativo de tipo campo transaccional. Concluyó que no se promueven el trabajo en equipo, desconocen las debilidades y fortalezas del talento humano, no existe pertinencia con la misión y visión. Dentro de este orden de ideas se implementó un plan estratégico innovador dirigido hacia las necesidades, el compromiso, capacitación y motivación hacia el logro de la misión institucional.

Los aportes obtenidos de las investigaciones de Páez (2017), Villegas (2017) y Gómez (2018), permitieron verificar la necesidad de fortalecer estrategias y el impacto que la cultura organizacional causa en el desempeño. Por lo

tanto, generaron la oportunidad como investigadora, a sumar esfuerzos en la incorporación de elementos que fortalezcan el pensamiento gerencial desde una visión más humana y el fortalecimiento de la cultura organizacional como centro de conocimiento de los funcionarios públicos.

### **Cultura Organizacional**

Chiavenato, (1989: 464), presenta la cultura organizacional como “...un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y relaciones típicas de determinada organización”. En términos sencillos, se puede decir que cultura organizacional es la forma de ser, actuar y organizarse que tiene una empresa. Con base en ello, permite detectar problemas, ofrecer solución, integrar al personal bajo la misión de la organización, para la formación de equipos de trabajo que se interrelacionen y puedan buscar las necesidades y satisfacerlas de manera que se sientan motivados en su centro laboral.

### **Estrategia Gerencial**

Según David, (1990:3) “...puede definirse como la formulación, ejecución y evaluación de acciones que permitirán que una organización logre sus objetivos.”, es decir, que se observa que cualquiera que sea la organización, pública, privada, pequeña o grande lo importante es que en el proceso de gerencia, se logren los objetivos. En otras palabras, si la estrategia y la cultura se refuerzan mutuamente, los empleados encontrarán natural su compromiso con la

estrategia. Sus valores y normas compartidos facilitarían que las personas se unan en torno a la estrategia elegida. (Couler, 2000). La cultura organizacional como una estrategia es parte fundamental del funcionamiento de cualquier organización y es percibida de esta manera por sus empleados, no solamente como uno de los factores de producción, sino como un elemento pilar para el desarrollo y crecimiento de la organización.

### **Desempeño laboral**

Chiavenato, (2000: 359), define el desempeño, cómo: “las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes en el logro de los objetivos de la organización”. En todo caso, afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización. Es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad.

### **Talento Humano**

Según Chiavenato (ob. cit.:52), “un talento humano es siempre un tipo especial de persona. Es el capital humano, el patrimonio invaluable de una organización puede reunir para alcanzar la competitividad y el éxito. De acuerdo a lo antes mencionado, la gestión ya no está basada en elementos como la tecnología y la información, sino que es la clave de una gestión

acertada por la participación de su talento humano.

## MATERIALES Y MÉTODOS

En la presente investigación se asumió una postura cualitativa que según (Martínez. 2008:8):

...trata del estudio de un todo integrado que forma o constituye una unidad de análisis y que hace que algo sea lo que es... trata de identificar la naturaleza profunda de las realidades, su estructura dinámica, aquella que da razón plena de su comportamiento y manifestaciones... es un todo... no se opone a lo cuantitativo, sino que lo implica e integra...

Todo ello, con el propósito de poder confrontar la complejidad que emerge de los referentes ontológicos de la realidad objeto de estudio, la cual se enmarca dentro de la opción epistemológica del interpretativismo, según González (2001:1):

...se centra en el estudio de los significados de las acciones humanas y de la vida social e intenta sustituir las nociones científicas de explicación, predicción y control de paradigma positivista por las nociones de comprensión, significado y acción, busca la objetividad en el ámbito de los significados utilizando como criterio de evidencia el acuerdo ínter subjetivo en el contexto educativo, desde esta perspectiva se cuestiona que el comportamiento de los sujetos este gobernado por leyes generales y caracterizado por regularidades subyacentes.

En función a esta posición, el conocimiento que se genera en la investigación es el resultado

de lo vivenciado particularmente, es decir, la forma como los diversos sujetos crean, modifican e interpretan el mundo. En base a lo ya expuesto, se posesionó la investigación epistemológicamente naturalista bajo el enfoque etnográfico para lo cual. Martínez (ob.cit.:162), establece que:

La etnografía estudia descriptivamente las culturas y en la sociedad moderna puede asumir para su estudio a una familia, una situación educativa, una fábrica, una empresa, un hospital, una cárcel, un gremio obrero, un club social y hasta un aula de clases, son unidades sociales que pueden ser estudiadas etnográficamente.

Dentro de esta óptica, la intención como investigadora fue describir y entender la realidad del modo de vida de los funcionarios de esta organización, tal cual suceden. El proceso de búsqueda de información se estructuró en tres etapas:

**I Etapa: Reflexión y preparación del proyecto:** conformada por los aspectos relacionados a la problemática, para construir el objeto de estudio, las intencionalidades e importancia del mismo. Luego destaqué los precedentes previos, estableciendo las consideraciones ontológicas, epistemológicas y metodológicas para el estudio de la cultura organizacional como estrategia gerencial en el desempeño laboral del talento humano de la Contraloría del estado Cojedes.

**II Etapa: Acceso al ámbito de investigación, selección de los informantes y recogida de**

**datos y la determinación de la duración de la estancia en el escenario:** Una vez circunscrita el escenario, se definieron los versionantes claves de manera intencional para lograr los objetivos propuestos., considerando el tiempo estimado para la recolección de la información que fue de carácter primaria conformada por el Personal de la Contraloría del estado Cojedes y secundaria a través de la revisión de bibliografía (documentos, tesis, folletos, entre otros). En función a lo antes expuesto, me apoyé en las técnicas de observación participante, cuaderno de bitácora, entrevista semi-estructurada y saturación de información y categoría.

**III Etapa: Procesamiento de la información recogida y elaboración del trabajo (Categorización-Triangulación):** Para ello, se cumplió con una serie de pasos: a) De los datos brutos a la categorización inicial: Codificación de la información. b) Integración de categorías y sus propiedades. c) La delimitación de la teoría y d) La escritura de la teoría.

Con base a lo anterior, esta investigación tuvo validez y científicidad al cumplir con los siguientes requisitos: observación prolongada y participante, triangulación de la información y criticidad de la investigadora, ya que cumple al responder a: a) rigurosidad; b) Sistemática, y

**Matriz 4. Organización de las categorías de análisis que emergieron en la información proporcionada (18-03-2014). Versionante Clave I Auditor Fiscal II de la Contraloría del estado Bolivariano de Cojedes**

Categoría	Dimensión	Expresión del Versionante clave 1
<b>Desempeño</b>	Comportamiento grupal	Es el comportamiento grupal que identifica a la institución, si la cultura es buena el desempeño también lo será. Comportamiento grupal sea óptimo
	Cumplimiento de instrucciones	Identificarse con las medidas adoptadas, las acate y las cumpla, indudablemente las conductas de las personas se irán amoldando, lo cual identificara la cultura de la institución.
<b>Filosofía de gestión</b>	Institucional	Al ingresar se le debe indicar a la persona la filosofía institucional de tal manera que este se adhiera.
<b>Identidad Gerencia</b>	Talento humano nuevo Lineamientos gerenciales	Claro, esto haría que el personal nuevo se sienta identificado Los lineamientos gerenciales acordes
<b>Estrategias gerenciales</b>	Control interno	Dependiendo de las estrategias entre comillas sistema de control interno, que se implante en la Contraloría, dependiendo del objetivo de las mismas y del compromiso que en éstas la gerencia le aplique a realización de las estrategias Estabilidad en las normas y procedimientos establecidos. Reconocimiento positivo y motivación a los logros obtenidos. Capacitación y actualización constante.
<b>Axiología (valores)</b>	Valores	Yo, practico día a día la ética, responsabilidad y cumplimiento; además de estos los valores y principios de control fiscal.
<b>Función pública</b>	Mejoramiento	Cuanto garantizan mejorar la función pública

Fuente: Elaboración Propia (2014)

c) Criticidad. De igual manera, la fiabilidad viene dada por la consistencia de los resultados obtenidos, es decir, se cumplió con la realización de una auditoría de la investigación: a) Descripción precisa de las categorías; b) Triangulación de la información obtenida de los diferentes sujetos o actores, así como de técnicas y de teorías, uso de medios técnicos, tales como grabaciones en audio y video. Es importante acotar, que la información recabada pueda ser revisada y evaluada por otros investigadores.

### **ANÁLISIS Y SISTEMATIZACIÓN DE RESULTADOS**

En esta fase de la investigación, se presentan las revelaciones resultantes, las cuales invisten de interpretaciones de la realidad en su ámbito particular. Conforme a ello, los resultados de la información se presentan en matrices por cada versionante clave, los cuales evidencian los contenidos de cognición del ente, en otras palabras, el sentido y significado de la Cultura Organizacional como estrategia gerencial en el desempeño del talento humano, en la Contraloría del estado Cojedes. Posteriormente, estas categorías dan origen a las dimensiones de la información proporcionada, las cuales fueron organizadas y confrontadas entre la Epistemología de la Investigación y la realidad encontrada en la información proporcionada por los Informantes Claves, donde, surgieron los Hallazgos que fueron representados en ideografías.

### **Aproximación teórica hacia la implementación de los hallazgos teóricos encontrados en la organización y sus versionantes.**

La gestión pública hoy por hoy necesita de gerentes con una visión pragmática, con sentido común y ser un constante investigador social, buscar el conocimiento y generar el mismo se hace necesario en pro del bienestar de nuestras instituciones. Así pues, se manifiesta en nuestro entorno los múltiples conflictos que se generan en la interrelación del individuo entre si, en su ser, hacer y convivir poniendo de manifiestos sus virtudes y debilidades. Las orientaciones ontológicas, epistemológicas, y metodológicas que conforman la esencia del entendimiento de la aproximación teórica acerca de la Cultura Organizacional como Estrategia Gerencial en el Desempeño Laboral del Talento Humano, en la Contraloría del Estado Cojedes, se convergen con las categorías emergentes: Desempeño, Filosofía de gestión, Identidad, Estrategias gerenciales, Axiología (valores), Función pública, Gerencia, Deficiencias en la gerencia estratégica, Inducción, Estrategia organizacional, Estrategias, Capacitación, Cultura de información y de conocimiento, Difundir, Cultura y Talento humano.

Estas develaciones dejan ver la necesidad de una construcción teórica cognitiva, la cual parte de la postura de generar un conocimiento sobre la base de gestión del conocimiento investigativo para llegar a comprender el fenómeno y describirlos, para luego llegar a la aproximación teórica. Una vez integradas y relacionadas las categorías y los hallazgos, producto de la triangulación de los datos, establezco que la dialógica que se adapta a esta reflexión sobre la cultura organizacional, de acuerdo a la

cosmovisión de los sujetos entrevistados es la siguiente:

***“La cultura organizacional como estrategia gerencial es una imperiosa necesidad para el talento humano de las instituciones públicas, específicamente en la Contraloría del estado Cojedes, ya que como estrategia fortalece el desempeño del talento humano en sus funciones laborales, integrando los diversos valores intrínsecos del funcionario con los establecidos por el Órgano, con el fin de fortalecer la ética y los valores del control social tanto en las organizaciones públicas como en el acontecer de la cotidianidad del ser como actor social de su comunidad. Asimismo, generar la concientización del sujeto al rescate de los valores y fortalecerlos en su desempeño para la colectividad e individualismo para alcanzar la excelencia en todos los niveles de necesidades y contribuir activamente en el beneficio personal y colectivo”.***

La orientación ontológica de esta aproximación teórica se fundamenta en la naturaleza profunda de las realidades, es de naturaleza reflexiva, con proyección hacia el ser como ente consciente y forjador de saberes, ajustados a la participación a través de su desempeño en el desarrollo organizacional fortaleciendo las bases de sus valores como los del órgano. De igual manera, la orientación epistemológica reconoce la condicionalidad interpretativa de los funcionarios de la Contraloría del estado Cojedes en lo que a cultura organizacional se refiere, bajo la perspectiva de tener el mejor talento humano con principios y valores incorruptibles y capaces de gerenciar las instituciones públicas apegados a las normativas legales y sublegales sin dejar a un lado la susceptibilidad del personal tanto usuario como servidor público en pro de proyectar excelencia en las instituciones del poder ejecutivo, con necesidades de superación y mejoramiento personal y profesional,

en la búsqueda de un conocimiento colectivo, solidarios en su entorno laboral y social.

De allí que su fundamento se basa en el paradigma humanista basado en estrategias que abarque su esencia del ser, hacer y convivir como actor social de sus problemas y soluciones en todos los roles que pueda ejecutar.

## **REFLEXIONES**

De las subjetividades obtenidas en la presente investigación se presenta una aproximación teórica, la cual se sustentó en una acepción intersubjetiva que permitió sostener el naturalismo ontológico, la objetividad y descubrir cómo funciona la Cultura Organizacional como Estrategia Gerencial en el Desempeño Laboral del Talento Humano, en la Contraloría del estado Cojedes. De acuerdo a ello, la cultura existe y está bien fundamentada, pero no todos los nuevos ingresos la conocen, por lo que se presentan debilidades en las estrategias, aunque según lo vivenciado se han implementados estrategias de integración y recreación que permiten la interacción de todos los funcionarios, asimismo se establecen mesas de trabajos para compartir los saberes y anécdotas de manera tal, que se construya un conocimiento colectivo fortaleciendo el valor agregado del talento humano. También, es importante resaltar, de las categorías que emergieron se hace continua la falta de una cultura de información y conocimiento que ayuden a los funcionarios a dar lo mejor de sí sin ningún tipo de miedo a equivocarse y que el órgano se sienta merecido por tal esfuerzo con pertinencia y compromiso.

Por otro lado, las sugerencias que se pueden brindar a partir de las vivencias del estudio se encuentra: a) fomentar programas de sensibilización

al colectivo organizacional, con la finalidad de educar a los funcionarios para que interioricen la cultura organizacional, como ventaja competitiva en la gestión gerencial, ya que es una fortaleza que encamina hacia la excelencia del éxito. b) Promover el autodesarrollo para construir nuevos esquemas de aprendizaje, a fin de lograr la identificación y el compromiso de los funcionarios; así como la consistencia gerencial en la práctica de los mismos, haciendo una rutina productiva en un continuo aprendizaje y adquisición de conocimiento, tanto personal como profesional y así generar un conocimiento colectivo. c) Estimular la creación de conciencia, de pertinencia y cultura organizacional con la captación de nuevas ideas para llegar a la efectividad organizacional y que estén dispuestos a los cambios.

Por otra parte, desde el punto de vista académico, emerge la necesidad de que la universidad se abra a los cambios, en razón de facilitar la decisión del investigador de elegir el mejor enfoque que se adapte a su estudio, dejando abierta la elección de los diferentes métodos y visiones que presenta el enfoque cualitativo desde la esencia de las relaciones y roles que desempeñan las personas para establecer y conocer como el hombre construye su cotidianidad a partir de la intersubjetividad y estructuras sociales y culturales que influyen en él.

### **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Chiavenato, I. 1989. *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México. McGraw – Hill Interamericana de México, S.A.
- Chiavenato, I. 2000. *Administración de Recursos Humanos*. Bogotá,. McGraw-Hill/Interamericana.
- Chiavenato, I. 2009. *Gestión del Talento Humano*. Bogotá, McGraw-Hill/Interamericana.

- Couler, S. 2000. *Administración*. México: Editorial Pearson.
- David, F. 1990. *La gerencia Estratégica*. Colombia. Fondo Editorial Legis. 3ª reimpresión.
- Gómez, I. 2018. *Plan estratégico gerencial de cultura organizacional para mejorar el desempeño de los trabajadores de la Unidad de Auditoría Interna, Gobernación Cojedes* [Trab. Grd. para optar al título de Magister en Administración mención Gerencia General, Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “EZEQUIEL ZAMORA”]. [http://opac.unellez.edu.ve/doc\\_num.php?expl\\_num\\_id=634](http://opac.unellez.edu.ve/doc_num.php?expl_num_id=634).
- González, R. 2001. *Investigación cualitativa y subjetividad*. España: McGraw- Hill.
- Martínez, M. 2008. *Epistemología y Metodología cualitativa en la Ciencias Sociales*. México: Editorial Trillas.
- Páez, I. 2017. *Estrategias gerenciales para el fortalecimiento de la cultura organizacional como ventaja competitiva en las firmas de auditores contables del municipio Valencia en el estado Carabobo*. [Trab. Grd para optar al título de Magister en Administración de Empresas mención Gerencia, Universidad de Carabobo]. <http://riuc.bc.uc.edu.ve/handle/123456789/4340>.
- Villegas, C. 2017. *Impacto de la cultura organizacional sobre la satisfacción laboral. Caso empresa farmacéutica ubicada en Guacara estado Carabobo* [Trab. Grd. para optar al título de Magister en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales, Universidad de Carabobo]. <http://riuc.bc.uc.edu.ve/handle/123456789/4319>.