

Zorayes Adriana Jiménez-Zárraga

Estrategias de gestión de calidad para la mejora continua en empresas farmacéuticas

Quality management strategies for continuous improvement in pharmaceutical companies

Zorayes Adriana Jiménez-Zárraga
laflacabellazorayes@gmail.com

Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda, Santa Ana de Coro
Venezuela

<https://orcid.org/0000-0003-0041-9963>

Recibido: 01 de septiembre 2020
Revisado: 20 de noviembre 2020
Aprobado: 15 de diciembre 2020
Publicado: 01 de enero 2021

Zorayes Adriana Jiménez-Zárraga

RESUMEN

La investigación que se presenta tiene como objetivo general proponer estrategias de gestión de calidad que permitan la mejora continua de la empresa FARMAFALCA. La investigación fue positivista, con un diseño de investigación no experimental, el tipo fue de campo, descriptivo y la modalidad proyecto factible; la técnica fue la encuesta y el instrumento el cuestionario. La validez del instrumento se realizó a través de juicios expertos y para la confiabilidad los resultados de la prueba piloto, fueron ajustados a través del coeficiente de Alfa de Cronbach que arrojó un valor de 0,784, demostrando un nivel de alta confiabilidad. Los resultados demostraron que la variable gestión de la calidad, la dimensión principio de la gestión de la calidad y los indicadores diagnóstico de procesos, liderazgo, participación del personal, mejora continua, toma de decisiones y enfoque para la gestión; reflejaron debilidades; aspectos que deben ser corregidos por la FARMAFALCA.

Descriptores: Estrategia; gestión; liderazgo; mejora; participación de los trabajadores.

ABSTRACT

The research presented has the general objective of proposing quality management strategies that allow the continuous improvement of the FARMAFALCA company. The research was positivist, with a non-experimental research design, the type was field, descriptive and the project modality was feasible; the technique was the survey and the instrument the questionnaire. The validity of the instrument was made through expert judgments and for reliability the results of the pilot test were adjusted through the Cronbach's Alpha coefficient, which yielded a value of 0.784, demonstrating a high level of reliability. The results showed that the quality management variable, the principle dimension of quality management and the diagnostic indicators of processes, leadership, staff participation, continuous improvement, decision-making and management approach; they reflected weaknesses; aspects that must be corrected by FARMAFALCA.

Descriptors: Strategy; management; leadership; improvement; participation of the workers.

Zorayes Adriana Jiménez-Zárraga

INTRODUCCIÓN

Actualmente, dentro de las organizaciones empresariales, específicamente dentro de su área gerencial; los cambios globales han incidido directamente en las funciones de dicha área, ya que las han llevado a asumir nuevos retos y a tomar nuevas posturas ante los avances científicos y tecnológicos que son los protagonistas de esta nueva era de globalización y transculturización. Entre los aportes importantes que ha brindado el proceso de globalización junto con los avances tecnológicos de este nuevo tiempo, se encuentran los sistemas de gestión de la calidad; los que aportan a las organizaciones estrategias innovadoras de gestión y control de la información que se maneja dentro de cada organización y que son de gran utilidad e importancia para las mismas.

En ese orden de ideas, se tiene que la calidad es un término subjetivo para el que cada persona o sector tiene su propia definición. En un sentido técnico, la calidad puede tener dos significados: 1) son las características de un producto o de un servicio que influyen en su capacidad de satisfacer necesidades implícitas o específicas; 2) Es un producto o un servicio libre de deficiencias.

Por su parte, la norma ISO-9000:2005 define calidad como “el grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos”, entendiendo requisito como una necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria. En términos menos formales, la calidad

la define el cliente, ya que es el juicio que éste tiene sobre un producto o servicio que por lo general es la aprobación o rechazo.

Desde el punto de vista farmacéutico, la calidad de un medicamento está determinada por su “identidad, pureza, contenido o potencia y cualquiera otras propiedades químicas, físicas, biológicas o de procesos de fabricación que influyen en su aptitud para producir el efecto para el cual se destina” (Arias, 1999, p.32). Por lo tanto, los gerentes de las empresas farmacéuticas, tienen que estar atentos a todos los procesos, en virtud de que la calidad no es algo que ocurre al azar, sino que es consecuencia de una determinada acción de la empresa para gestionarla. Es así como se da origen a la agrupación de un

Zorayes Adriana Jiménez-Zárraga

conjunto de teorías y practicas relacionadas con la calidad dentro de una disciplina de gestión adoptándolo como el concepto de gestión de calidad.

Con respecto a la gestión de la calidad, Fayas (1995) la define como “un concepto complejo y abstracto, esto es, un constructo inobservable, en absoluto fácil de conceptualizar y medir si no es a través de otras variables directamente observables aunque sólo sea a través de percepciones” (p. 177). Por su parte, Camisón (1998), considera que “un concepto teórico amplio de gestión de la calidad debe partir de su naturaleza multidimensional” (p. 486). Una definición multidimensional rigurosa exige explicar las relaciones que vinculan el concepto de gestión de la calidad y sus dimensiones (Law, Wonk y Mobley, 1998).

Ahora bien, a pesar de todos estos beneficios que ofrece la aplicación de las estrategias de gestión de calidad en mundo moderno, todavía existen empresas que carecen de estas herramientas y no están en consonancia en satisfacer al cliente con productos y servicios de calidad; por lo tanto, corren el riesgo de perder el mercado y ser desplazadas por la competencia, esto sin duda afecta su productividad, por ende su rentabilidad, ganancias, patrimonio, produciéndose pérdidas, lo cual es contrario al plan de negocio que pueda tener una empresa.

Por lo tanto, las empresas que no se adecuen a tal situación desde una perspectiva de las estrategias de la gestión de la calidad, corren el riesgo de perder su radio de acción y quedar fuera del juego en la voraz competencia comercial, empresarial que existe en los mercados nacionales e internacionales; sumado a esto, existen empresas cuya actividad económica las hace altamente sensibles a intereses públicos y privados, entre estas organizaciones se encuentra la industria farmacéutica.

Dentro de esta realidad no escapa la empresa Droguería Fármacos Falcón (FARMAFALCA), ubicada en la ciudad de Santa Ana de Coro, municipio Miranda del estado Falcón, que se dedica a la comercialización de materiales y equipos médicos quirúrgicos a proveedores a nivel local y nacionales, dentro de los principales proveedores está la Secretaria de Salud del Estado Falcón, el Hospital Dr. Alfredo Van

Zorayes Adriana Jiménez-Zárraga

Grieken y El Hospital Dr. José María Espinoza de Coro a nivel local.

Ahora bien, de acuerdo al resultado del informe del contador externo relacionado con el balance general del ejercicio económico (2017), se logró evidenciar que el volumen de venta de material y equipo médico quirúrgico disminuyó en un 54%, se presume que el mismo se debe a que sus principales proveedores locales como la Secretaria de Salud del Estado Falcón, el Hospital Dr. Alfredo Van Grieken y El Hospital Dr. José María Espinoza, presentaron insuficiencia presupuestaria para comprar los rubros que ofrece la empresa FARMAFALCA. De la misma forma el informe refleja, que existe compromisos de productos que fueron entregados, facturados pero están pendiente por pagar, es decir, pasaron a deudas de ejercicios anteriores, esto constituye un nivel de morosidad alta y pérdidas para la empresa, que requiere de sus recursos económicos para reinvertirlo en adquirir nuevos de productos.

En ese mismo orden de ideas, la investigadora realizó unas entrevistas no estructuradas a los trabajadores de la empresa, logrando determinar que en la misma no llevan un control de gestión, las estadísticas propias de una empresa de esta naturaleza, las decisiones son centralizadas a nivel de la gerencia general y la gerencia administrativa, los procesos de compra e inventarios de productos son manejados en forma tradicional, no existe un sistema automatizado para darle una respuesta rápida a los clientes. Por otra parte, los trabajadores afirmaron que el tipo de liderazgo existente en la organización es de forma autocrática, porque no se consulta las acciones a seguir, ni realizan reuniones de trabajo para escuchar sus sugerencias.

También se evidenció algunas debilidades generados por la rigidez, dificultad para separar la empresa y la familia, por lo tanto, el sistema de control es inadecuado, desconfianza en la delegación de tareas, gestión tecnológica inadecuada, poca participación del personal en la toma de decisiones, desconfianza en las habilidades del personal para satisfacer las necesidades de la organización.

En base a los aspectos antes mencionados, se puede observar debilidades en los principios de la gestión de la calidad de la empresa FARMAFALCA, posiblemente este

Zorayes Adriana Jiménez-Zárraga

generando usos inadecuados de los recursos y procesos, desmotivación, falta de compromiso y participación de los trabajadores en la toma de decisiones de la empresa; que trae como consecuencia, demoras en la entrega de los servicios solicitados, reclamos e insatisfacción de los clientes y bajo rendimiento por parte de los trabajadores de la organización objeto de estudio; por lo tanto se hace necesario que esta organización adopte unas estrategias de gestión de calidad que le permita avanzar y hacerla más competitiva y pueda incorporarse al acelerado crecimiento tecnológico y administrativo de la actualidad. En esa dirección, surgió la necesidad de desarrollar esta investigación, que tiene como objetivo general proponer estrategias de gestión de calidad que permitan la mejora continua de la empresa FARMAFALCA.

De la misma manera, la investigación tiene un auge e importancia desde el ámbito social, tomando en cuenta que en el desarrollo de la misma, se trabajará para fortalecer la organización a través de la capacitación del talento humano, de tal manera que puedan realizar mejor sus actividades; así mismo, FARMAFALCA, por ser una empresa dedicada al ramo de la comercialización de implementos y/o equipos quirúrgicos, puede contribuir en la calidad de vida de los habitantes, facilitándoles la adquisición de los productos en una diversidad organizacional y en donde el consumidor pueda obtener los mismos para satisfacer sus necesidades y no acudir a otras ciudades del país en busca del mismo.

Gestión de Calidad

Para Gutiérrez (2010), la gestión de calidad constituye uno de los factores claves para que una organización logre sus objetivos. Según la Norma ISO 9001-2015, la Gestión de Calidad se define como las actividades coordinadas para dirigir y controlar los aspectos relativos a la calidad en una organización. Para lograr conducir y operar una organización de manera eficiente y eficaz es necesario controlarla en forma sistemática con el diseño e implementación de un sistema, así como se deben seguir reglas o creencias que serán fundamentales para hacer funcionar a la organización de una manera en que esté enfocada a la mejora continua y centrándose en los clientes.

Zorayes Adriana Jiménez-Zárraga

METODOLOGÍA

La investigación fue de paradigma positivista, con un diseño de investigación no experimental, el tipo fue de campo, en cuanto al nivel del estudio fue descriptivo y la modalidad proyecto factible. El instrumento de recolección de datos está representado por un cuestionario estructurado en diecisiete (17) ítems con 5 alternativas de respuestas según la escala de Likert, las cuales serán siempre, casi siempre, algunas veces, casi nunca y nunca, dirigidas al personal antes mencionado. Para la validez del instrumento se consultó la opinión de tres expertos y para la confiabilidad se realizó una prueba piloto, cuyos resultados fueron ajustados a través del coeficiente de Alfa de Cronbach que arrojó un valor de 0,784, demostrando un nivel de alta confiabilidad del instrumento, para su análisis se utilizó la estadística descriptiva.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

A continuación se presenta el análisis e interpretación de los resultados obtenidos mediante la aplicación del instrumento que permitió recolectar información relacionada con una investigación orientada a las estrategias de gestión de calidad que permitan la mejora continua de la empresa Droguería Fármacos Falcón.

En correspondencia con lo anteriormente expresado, los datos recolectados fueron ordenados, procesados, tabulados e interpretados mediante las técnicas estadísticas descriptiva. En función de esto a continuación se presenta los cuadros de cada una de las dimensiones e indicadores de la variable.

Zorayes Adriana Jiménez-Zárraga

Variable: Gestión de la Calidad.

Dimensión: Principio de la Gestión de la Calidad.

Indicador: Diagnóstico de Procesos.

Ítem 1: Los gerentes y trabajadores de la empresa FARMAFALCA Toman en cuenta los proceso administrativos para mejorar la gestión de calidad.

Ítem 2: En la organización se identifican los diferentes procesos que interactúan para lograr un resultado de calidad.

Cuadro 1.

Diagnóstico de Procesos.

Ítem	Siempre		Casi Siempre		Algunas veces		Casi Nunca		Nunca	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	0	0	3	30	6	60	1	10	0	0
2	1	10	5	30	3	50	0	0	1	10
Promedio		5		30		55		5		5

Fuente: Cálculos basados en las respuestas del cuestionario aplicado al personal de la empresa Droguería Fármacos Falcón, Jiménez (2020).

En el cuadro 1, se registra los resultados de los ítems 1 y 2. De estos resultados se infiere que la organización tiene debilidades en cuanto al indicador proceso, en virtud que el 55% consideró que algunas veces toman en cuenta los procesos administrativos e identifican los diferentes procesos que interactúan para lograr un resultado de calidad.

Zorayes Adriana Jiménez-Zárraga

Indicador: Liderazgo.

Ítems 5: La organización toma en cuenta la opinión de los líderes para definir el propósito y orientación de la organización.

Ítems 6: Los gerentes de la empresa FARMAFALCA promueven el liderazgo de forma efectiva, eficiente y eficaz.

Cuadro 2.
Liderazgo.

Ítem	Siempre		Casi Siempre		Algunas veces		Casi Nunca		Nunca	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
5	1	10	1	10	5	50	2	20	1	10
6	1	10	0	0	1	10	3	30	5	50
Promedio		10		5		30		25		30

Fuente: Cálculos basados en las respuestas del cuestionario aplicado al personal de la empresa Droguería Fármacos Falcón. Jiménez (2020).

En el cuadro 2, se reflejan los resultados de los ítems 5 y 6. Al realizar un balance de los resultados del ítems 5 y 6, se determinó que existe una debilidad en cuanto liderazgo, tomando en cuenta que las opciones de respuesta casi nunca y nunca totalizaron 55% en promedio; este resultado contradice lo dicho por Koontz y Weihrich (2004), quien al referirse al liderazgo lo define “como el arte o proceso de influir en las personas para que se esfuercen voluntaria y entusiastamente en el cumplimiento de metas grupales” (p.532). Por su parte, Robbins (2004) expresa que el liderazgo es “la capacidad que tiene cualquier miembro de la organización de influir en el grupo para que logre las metas” (p. 314). El liderazgo se refiere al manejo del cambio, por ende los líderes establecen el curso, definiendo una visión de futuro, después atraen a las personas comunicándoles esta visión y siendo fuente de inspiración para que superen los obstáculos.

Zorayes Adriana Jiménez-Zárraga

Indicador: Participación del personal.

Ítem 7: Los gerentes de la empresa FARMAFALCA toman en cuenta la participación de todos los trabajadores para mejorar la gestión de calidad.

Ítem 8: En la organización se desarrollan estrategias para involucrar y comprometer a los trabajadores con el reto de mejorar la empresa.

Cuadro 3.

Participación del personal.

Ítem	Siempre		Casi Siempre		Algunas veces		Casi Nunca		Nunca	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
7	1	10	1	10	4	40	3	30	1	10
8	1	10	1	10	1	10	2	20	5	50
Promedio		10		10		25		25		30

Fuente: Cálculos basados en las respuestas del cuestionario aplicado al personal de la empresa Droguería Fármacos Falcón. Jiménez (2020).

En el cuadro 3, se muestran los resultados de los ítems 7 y 8; los aspectos antes descritos reflejan que el indicador participación del personal tiene una tendencia negativa, en virtud que las opciones de respuesta casi nunca y nunca totalizaron 55% en promedio, por lo tanto, los directivos de la empresa, no tienen una política de promover la participación de los trabajadores para mejorar la gestión de calidad. Estos últimos elementos son contrario a lo sostenido por Bohlander (2001), quien dice que “es preciso estimular a los empleados a tomar el control de su trabajo. A su vez, ellos deben preocuparse por mejorar los procesos de trabajo y las relaciones interpersonales” (p.102).

Zorayes Adriana Jiménez-Zárraga

Indicador: Mejora Continua.

Ítems 9: Los directivos y gerentes de la organización aplican las mejoras continuas como definir, medir, analizar, mejorar y controlar las actividades y procesos.

Ítems 10: La organización busca permanentemente mejorar la forma en la que se hacen las diferentes tareas y actividades.

Ítems 11: Los gerentes y trabajadores de la empresa FARMAFALCA, toman en cuenta los proveedores de insumos en relación a la gestión de calidad.

Cuadro 4.
Mejora Continua.

Ítem	Siempre		Casi Siempre		Algunas veces		Casi Nunca		Nunca	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
9	1	10	0	0	6	60	2	20	1	10
10	1	10	0	0	3	30	3	30	3	30
11	1	10	0	0	4	40	4	30	2	20
Promedio		10		0		43,33		26,67		20

Fuente: Cálculos basados en las respuestas del cuestionario aplicado al personal de la empresa Droguería Fármacos Falcón, Jiménez (2020).

En el cuadro 4, se presentan numéricamente los resultados de los ítems 9, 10 y 11; los resultados reflejan que los trabajadores consideran que el indicador mejora continua presenta debilidades, dado que el 46,67% en promedio opino que casi nunca y nunca los gerentes de la organización aplican las mejoras continuas para analizar, mejorar y controlar las actividades y procesos; tampoco toman en cuenta los proveedores de insumos en relación a la gestión de calidad.

Los aspectos anteriores, van en sentido contrario al criterio de Gutiérrez, (2010), quien considera que la mejora continua es consecuencia de una forma ordenada de “administrar y mejorar los procesos, identificando causas, estableciendo nuevas ideas y

Zorayes Adriana Jiménez-Zárraga

proyectos de mejora, llevando a cabo planes, estudiando y aprendiendo de los resultados obtenidos y estandarizando los efectos positivos para proyectar y controlar el nuevo nivel de desempeño” (p.67).

Indicador: Toma de Decisiones.

Ítem 12: La organización toma las decisiones de gestión de la calidad basados en el análisis datos y la información correspondiente.

Ítem 13: Los gerentes y coordinadores de la empresa buscan que las decisiones tengan objetividad y estén apoyadas en los datos y el análisis adecuados.

Cuadro 5.

Toma de Decisiones.

Ítem	Siempre		Casi Siempre		Algunas veces		Casi Nunca		Nunca	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
12	0	0	1	10	2	20	4	40	3	30
13	1	10	0	0	3	30	2	20	4	40
Promedio		5		5		25		30		35

Fuente: Cálculos basados en las respuestas del cuestionario aplicado al personal de la empresa Droguería Fármacos Falcón, Jiménez (2020).

En el cuadro 5, se evidencia los resultado de los ítems 12 y 13; los aspectos antes descritos demuestran que el indicador toma de decisiones tiene una tendencia negativa, en razón que las opciones de respuesta casi nunca y nunca totalizaron 65% en promedio, por lo tanto, se puede inferir que los directivos y gerentes de la empresa Droguería Fármacos Falcón, toman las decisiones sin escuchar las opiniones y sugerencias de los trabajadores, contradiciendo lo expresado por Kinicki y Kreitner (2003) que recomienda que “los problemas deben someterse a la consulta y el mismo culmina con cuando entre todos llegan a una decisión final”(p.224). El término toma de decisiones se trata de una

Zorayes Adriana Jiménez-Zárraga

elección de una variante de conducta dentro de varias alternativas posibles para la solución de un problema dado.

Indicador: Enfoque de sistema para la gestión.

Ítem 16: En la empresa FARMAFALCA, se realizan evaluaciones de desempeño a los trabajadores e informa los resultados a los evaluados.

Ítem 17: En la empresa FARMAFALCA se realizan reuniones de trabajo continuas de retroalimentación, para dar a conocer los aspectos positivos y negativos de la gestión.

Cuadro 6.

Enfoque de sistema para la gestión.

Ítem	Siempre		Casi Siempre		Algunas veces		Casi Nunca		Nunca	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
16	0	0	1	10	3	30	4	40	2	20
17	0	0	1	10	2	20	4	40	3	30
Promedio		0		10		25		40		25

Fuente: Cálculos basados en las respuestas del cuestionario aplicado al personal de la empresa Droguería Fármacos Falcón, Jiménez (2020).

En el gráfico 7, se puede observar los resultados de los ítems 16 y 17; los resultados demostraron que el indicador enfoque de sistema gestión, tiene comportamiento negativo, en virtud que el 65% en promedio de los sujetos objetos de estudio, opinaron que casi nunca y nunca la empresa realiza evaluaciones de desempeño a los trabajadores e informa los resultados a los evaluados y tampoco se realizan reuniones de trabajo continuas de retroalimentación, para dar a conocer los aspectos positivos y negativos de la gestión; esto está en sentido contrario al criterio de Koontz y Weihrich (2004), el cual al referirse a la evaluación de desempeño opina “ la evaluación exhaustiva

Zorayes Adriana Jiménez-Zárraga

formal debe realizarse por lo menos una vez al año, y los análisis deben ser más frecuentes”(p.410).

CONCLUSIONES

A continuación se presentan las conclusiones a las que llegó la autora de la investigación, tomando como base los resultados alcanzados de las respuestas del cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Droguería Fármacos Falcón. En ese sentido una vez analizados los resultados obtenidos, se presentan las siguientes conclusiones:

-Se logró evidenciar a través de la variable gestión de la calidad y la dimensión principio de la gestión de la calidad, que el indicador diagnóstico de proceso es negativo. También se logró determinar a través de la variable gestión de la calidad y la dimensión principio de la gestión de la calidad, que los indicadores liderazgo y la participación del personal, tienen debilidades; dificultando el manejo de los cambio e inspiración para superar los obstáculos, por lo tanto los gerentes de la empresa FARMAFALCA no tienen una política de promover el liderazgo y la participación de los trabajadores con el reto de mejorar la gestión de la calidad.

En ese mismo orden de ideas, los resultados reflejaron que los trabajadores perciben como negativo el desarrollo del indicador mejora continua; por lo que se puede inferir hay debilidades en el desempeño del talento humano, en la forma que estos realizan sus actividades y las actitudes ante los clientes; por consiguiente la mejora continua en las organizaciones es necesaria y obligatoria, dado que esta es una consecuencia de una forma ordenada de administrar y mejorar los procesos, identificando causas o restricciones, estableciendo nuevas ideas y proyectos de mejora. Otro elemento importante encontrado en la investigación tiene que ver con el resultado del indicador toma de decisiones, el cual resulto de tendencia negativa, esto significa que los gerentes de la empresa no promueven la toma de decisiones, constituyendo una debilidad organizacional que debe ser atendida en el corto plazo. En esa misma dirección, se determinó que el indicador enfoque de sistema para la gestión resulto negativo, por lo

Zorayes Adriana Jiménez-Zárraga

que se puede inferir que los gerentes de la empresa no realizan evaluaciones de desempeño a los trabajadores e informa los resultados a los evaluados, ni tampoco realizan reuniones de trabajo continuas de retroalimentación, para dar a conocer los aspectos positivos y negativos de la gestión.

REFERENCIAS

- Arias, T. (1999). Glosario de Medicamentos: Desarrollo, evaluación y uso. [Glossary of Medicines: Development, Evaluation and Use]. Washington D.C: Organización Panamericana de la Salud.
- Bohlander G y Snell, S. (2001) Administración de Recursos Humanos. [Human resources management]. México. Duodécima edición. Internacional Thomson Editores.
- Camisón, C.; Gil, M.T.; La piedra, R. y Martínez, M.T. (1998) Planes de excelencia y planes de calidad como estrategias de reposicionamiento de destinos turísticos. [Excellence plans and quality plans as strategies for repositioning tourist destinations].
- Gutiérrez H. (2010). Calidad Total y Productividad. [Total Quality and Productivity]. Editorial Mc Graw Hill. Tercera edición. México.
- ISO 19011:2002 COPANT/ISO 19011-2002 NMX-CC-SAA-19011-IMNC-2002. Directrices para la auditoria de los sistemas de gestión de la calidad y/ o ambiental. [NMX-CC-SAA-19011-IMNC-2002. Guidelines for auditing quality and / or environmental management systems].
- ISO 9001:2000 (NMX-CC-9001-IMNC-2000). Sistemas de gestión de la calidad Requisitos. [(NMX-CC-9001-IMNC-2000). Quality management systems Requirements].
- Kinicki A., y Kreitner R. (2003) Comportamiento Organizacional. Conceptos, problemas y prácticas. [Organizational behavior. Concepts, problems and practices]. Editorial McGraw-Hill Interamericana. México.
- Koontz y Weihrich. (2004). Administración, una perspectiva estratégica. [Administration, a strategic perspective]. Décima edición. Mc. Graw Hill. México.

Zorayes Adriana Jiménez-Zárraga

Law, K.S.; Wonk, C. y Mobley, W.H. (1998), Towards a Taxonomy of Multidimensional Constructs. *Academy of Management Review*, 23 (4), pp. 741-755.

Robbins, S.(2004). *Comportamiento Organizacional*. [Organizational behavior]. México: Ediciones Mc Graw-Hill.

©2021 por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>).