

Diagnóstico de las variables del comportamiento organizacional en farmacias de Sangolquí, Ecuador

Diagnosis of the organizational behavior variables in pharmacies from Sangolquí, Ecuador

Gustavo Javier Terán Rosero^I, Blanca Liliana Montenegro Obando^I, Verónica Janneth García Ibarra^I, Ivan Alirio Realpe Cabrera^I, Fernando Javier Villarreal Salazar^I, Angie Fernández Lorenzo^{II}

^I Universidad Politécnica Estatal del Carchi. Ecuador.

^{II} Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. Ecuador.

RESUMEN

Introducción: el comportamiento organizacional es una de las áreas de estudio más importantes para alcanzar la eficacia a través de la combinación de esfuerzos entre individuos, grupos y estructura.

Objetivo: realizar un diagnóstico de los problemas que afectan a las principales variables del comportamiento organizacional en las farmacias de Sangolquí, Ecuador, con vistas a establecer una propuesta de plan de acciones.

Métodos: el estudio se realizó en una muestra significativa de 26 farmacias en Sangolquí, Ecuador, aplicándose una encuesta a un funcionario de cada una de las entidades, para en primer lugar a través del software MICMAC determinar las variables clave del comportamiento organizacional y luego una descripción de sus principales problemáticas.

Resultados: se estudiaron de acuerdo al modelo de Robbins, 24 variables, resultando claves para el análisis de acuerdo al criterio de los participantes, 20 de las que se sistematizan las principales problemáticas presentes en las farmacias estudiadas, y que pueden limitar la eficacia de dichas organizaciones. El diagnóstico de los problemas principales que afecta a las variables del comportamiento organizacional definidas en las farmacias objeto de estudio, determinó que las variables más afectadas actualmente son: comunicación, estilos de liderazgo, poder y políticas, toma de decisiones en grupo y políticas y prácticas de los Recursos Humanos.

Conclusiones: el diagnóstico realizado permitirá tomar acciones conducentes al mejoramiento del comportamiento organizacional en las farmacias en Sangolquí, Ecuador con vistas a elevar la eficacia en la gestión.

Palabras clave: comportamiento organizacional, variables, farmacias, Ecuador.

ABSTRACT

Introduction: Organizational behavior is one of the most important areas of study to achieve effectiveness through the combination of efforts between individuals, groups and structure.

Objective: To make a diagnosis of the problems that affect the main variables of organizational behavior in the pharmacies of Sangolquí, Ecuador, with a view to establishing a proposed action plan.

Methods: The study was conducted in a significant sample of 26 pharmacies in Sangolquí, Ecuador, applying a survey to an official of each of the entities, firstly through the MICMAC software to determine the key variables of organizational behavior and then a Description of its main problems.

Results: Twenty-four variables were studied according to the Robbins model, which were key to the analysis according to the participants' criteria, 20 of which systematized the main problems present in the pharmacies studied, and which may limit the effectiveness of these Organizations. The diagnosis of the main problems that affect the organizational behavior variables defined in the pharmacies under study, determined that the most affected variables currently are: communication, leadership styles, power and policies, group decision making and policies and practices of Human Resources.

Conclusions: The diagnosis made will allow actions to be taken to improve organizational behavior in pharmacies in Sangolquí, Ecuador, in order to increase management effectiveness.

Keywords: Organizational behavior, variables, pharmacies, Ecuador.

INTRODUCCIÓN

Los administradores necesitan desarrollar sus habilidades interpersonales o de trato con la gente si es que han de alcanzar la eficacia en su trabajo ¹⁻³. El Comportamiento Organizacional (CO) "es un campo de estudio que investiga el impacto que tienen los individuos, los grupos y la estructura sobre el comportamiento dentro de las organizaciones" ^{4,5}, y luego aplica ese conocimiento para lograr que estas trabajen con mayor eficacia.

Los enfoques informales o de sentido común para obtener el conocimiento sobre el comportamiento humano son inadecuados, afectando en muchas ocasiones el clima organizacional y el logro de sus objetivos ⁶. El CO integra y sistematiza el estudio de todas las variables requeridas para mejorar la predicción sobre el comportamiento humano, los grupos que se forman y las estructuras, superando el uso exclusivo de la

intuición. Resulta en ocasiones necesario visualizar particularmente las variables clave⁷ que pueden influir en un contexto determinado para el adecuado comportamiento organizacional, y por tanto la eficacia en la gestión^{8,9}.

El comportamiento es por lo general predecible y el estudio sistemático de este es un medio para hacer predicciones razonablemente correctas, definiéndose como la observación de las relaciones, el intento de atribuir causas y efectos y la extracción de conclusiones basadas en evidencia científica para explicar y predecir el comportamiento., así como para promover los cambios necesarios ¹⁰.

Es frecuente que dos personas se comporten de manera muy diferente en la misma situación y que el comportamiento de la misma persona cambie en diferentes situaciones. Esto no significa que no puedan ofrecerse explicaciones razonablemente precisas acerca del comportamiento humano o hacer predicciones válidas; pero sí que los conceptos del CO, deben reflejar condiciones situacionales o de contingencia¹¹. Robbins⁴ integra los aspectos más adecuados de los tres principales enfoques para estudiar el CO (enfoque macro-micro, enfoque causa-efecto y enfoque en sistema) desarrollados por diversos autores, y establece un modelo de CO adecuado a las condiciones concretas de la práctica de una organización determinada.

Este modelo reconoce tres niveles del Comportamiento Organizacional (individual, grupal y de sistema organizacional), a esos niveles se manifiestan variables independientes (Y), que serán descritas posteriormente y que son la causa de las variables dependientes (X), siempre en condiciones específicas Z (las variables de contingencia).

Aplicando los supuestos de este modelo, el objetivo de la investigación es realizar un diagnóstico de los problemas que afectan a las principales variables del comportamiento organizacional en las farmacias de Sangolquí, Ecuador, con vistas a establecer una propuesta de plan de acciones.

MÉTODOS

En Sangolquí, Ecuador existen 36 farmacias, determinándose para el estudio una muestra significativa de 26 con la aplicación del método de estimación simple del Muestreo Irrestringido Aleatorio ¹².

El estudio tiene un carácter exploratorio de utilidad para visualizar algunas de las problemáticas que afectan a las entidades consideradas ¹³. Para definir las variables clave del comportamiento organizacional a estudiar se aplicó el método de análisis estructural¹⁴, específicamente el software MICMAC ¹⁵, para posteriormente sistematizar sus principales problemáticas de acuerdo al criterio de los representantes de las 26 entidades participantes en el estudio.

RESULTADOS

La aplicación del modelo elegido para el estudio¹⁴, permitió definir las variables dependientes e independientes de la siguiente forma:

Variables dependientes:

1- Productividad: Relación entre los resultados y los insumos, es un medidor de la eficiencia y la eficacia de la organización.

2- Ausentismo: Inasistencia al trabajo de los empleados de las farmacias y su incidencia en la cobertura prevista para la atención al cliente.

3- Rotación o fluctuación: Retiro permanente voluntario e involuntario de empleados. La alta rotación de los empleados trae como resultado altos costos de reclutamiento y entrenamiento.

4- Satisfacción en el trabajo: Se refleja a partir de la remuneración que reciben los empleados y otros mecanismos de estímulo. Es una variable muy importante, porque se basa en la actitud de las personas y su influencia en la satisfacción del cliente externo¹⁶.

Variables independientes a nivel individual:

5- Características personales o biográficas: Relacionadas con la edad, género y estado civil de los empleados, con gran importancia para el cumplimiento de las metas de las farmacias.

6- Características de personalidad: Rasgos duraderos que describen el comportamiento de los empleados con incidencia en el comportamiento organizacional, en lo fundamental, grado en que la gente cree que es dueña de su propio destino (sitio de control); grado en que un individuo es pragmático, mantiene una distancia emocional y cree que los fines justifican los medios (maquiavelismo); grado de gusto o disgusto que los individuos sienten por ellos mismos (autoestima) y la capacidad de un individuo para ajustar su comportamiento a factores externos o situacionales (autocontrol).

7- Valores y actitudes: Los valores son convicciones básicas de que un modo específico de conducta o estado final de existencia es personal o socialmente preferible a un modo de conducta o estado final de existencia opuesto o inverso. Las actitudes son declaraciones evaluativas o juicios en relación con objetos, personas o hechos.

8- Niveles básicos de habilidad: Los niveles básicos de habilidad son la intelectual (la que se requiere para desarrollar actividades mentales) y la física (la que se requiere para desarrollar tareas que exigen resistencia, destreza, fuerza y características similares), siendo necesario la combinación de ambos niveles para los empleados de las farmacias.

9- Percepción: Proceso por el cual los empleados organizan e interpretan sus impresiones sensoriales con el fin de darle significado a su ambiente.

10- Toma individual de decisiones: Es útil el conocimiento de la forma en que los miembros de la organización toman decisiones para explicar y predecir su comportamiento.

11- Aprendizaje: Cualquier cambio relativamente permanente en el comportamiento, que tiene lugar como resultado de la experiencia. Resulta vital esta variable para el cumplimiento de la misión de la organización.

12- Motivación: Voluntad de llevar a cabo grandes esfuerzos para alcanzar las metas organizacionales, condicionada por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad individual.

Variables independientes a nivel grupal:

13- Estructura del grupo: Estructura que modela el comportamiento de los miembros de los grupos y hace probable la explicación y predicción de una gran parte del comportamiento individual dentro del grupo, así como del desempeño de éste como tal, con énfasis en el liderazgo formal, papeles o roles de los miembros, normas, estatus del grupo, tamaño y composición del mismo.

14- Diseño de equipos eficaces de trabajo: Los equipos son grupos cuyos esfuerzos individuales dan como resultado un desempeño mayor que la suma de sus aportaciones individuales.

15- Comunicación: Transferencia y comprensión de un significado, que desempeña estas cuatro funciones: control, motivación, expresión emocional e información.

16- Estilos de liderazgo: El liderazgo es la habilidad de influir en un grupo para alcanzar las metas, en este caso debe trabajarse porque los líderes sean abiertos, visionarios, creativos, innovadores, creadores de sinergias, su acción orientada a los resultados, arriesgados, comprometido éticamente, íntegros, tengan autoridad, entre otros.

17- Poder y política: La capacidad que A tiene de influir en el comportamiento de B, de manera que B haga cosas que no haría en otro caso. Dentro de los diferentes tipos de poder que identifica Robbins⁴, se considera que en la organización debe potenciarse el poder legítimo y el de expertos. La política es un hecho en la vida de las organizaciones y no debe confundirse con la administración eficaz, aunque está presente en la organización irremediablemente en lo fundamental por la alta subjetividad de los análisis que se realizan, debe saberse manejar.

18- Relaciones intergrupales: Deben fomentarse los métodos para el desarrollo de las relaciones intergrupales, desde reglas de procedimientos hasta departamentos de integración.

19- Niveles de conflictos: Aborda cómo se manifiestan los conflictos en la organización, desde los actos violentos abiertos hasta las formas más sutiles de desacuerdo, público (visible y autorizado) o privado (encubierto, oculto, no autorizado); formal o informal; racional (premeditado o lógico) o irracional (espontáneo, impulsivo, emocional).

20- Toma de decisiones en grupo: Es útil el conocimiento de la forma en que los grupos de la organización toman decisiones para explicar y predecir su comportamiento.

Variables independientes a nivel organizacional:

21- Estructura y diseño de la organización: Forma en que las tareas de los puestos se dividen, agrupan y coordinan formalmente, que contribuye a la explicación y predicción del comportamiento. A la hora de diseñarla o rediseñarla deben tenerse en cuenta aspectos como la especialización del trabajo, la departamentalización, la cadena de mando, el tramo de control, la centralización y descentralización y la formalización, entre otros elementos. Debe evolucionarse de una estructura simple a

una estructura matricial, pues permite coordinar las múltiples actividades complejas e interdependientes que desarrollan los miembros de la organización.

22- Diseño del trabajo y las tecnologías: Deben tenerse en cuenta para el diseño del trabajo lo relacionado con las tareas y los puestos, así como con su rediseño, signados por una alta flexibilidad, que en el caso de las farmacias debe enfocarse en las actividades de almacenamiento, dispensación y elaboración de medicamentos¹⁷, y a su vez constituye uno de los aspectos que más influye en las decisiones de inversión a largo plazo en el sector farmacéutico¹⁸.

23- Políticas y prácticas de los Recursos Humanos: Incluye las prácticas de selección, los programas de capacitación y desarrollo, evaluación del desempeño y sistemas de recompensas.

24- Cultura organizacional: Sistema de significado compartido entre sus miembros y que distingue a una organización de las otras.

El análisis estructural realizado permitió determinar la siguiente matriz de relaciones directas entre las 24 variables estudiadas (Tabla).

Con la aplicación del software MICMAC la clasificación de las variables obtenida se muestra en la Figura.

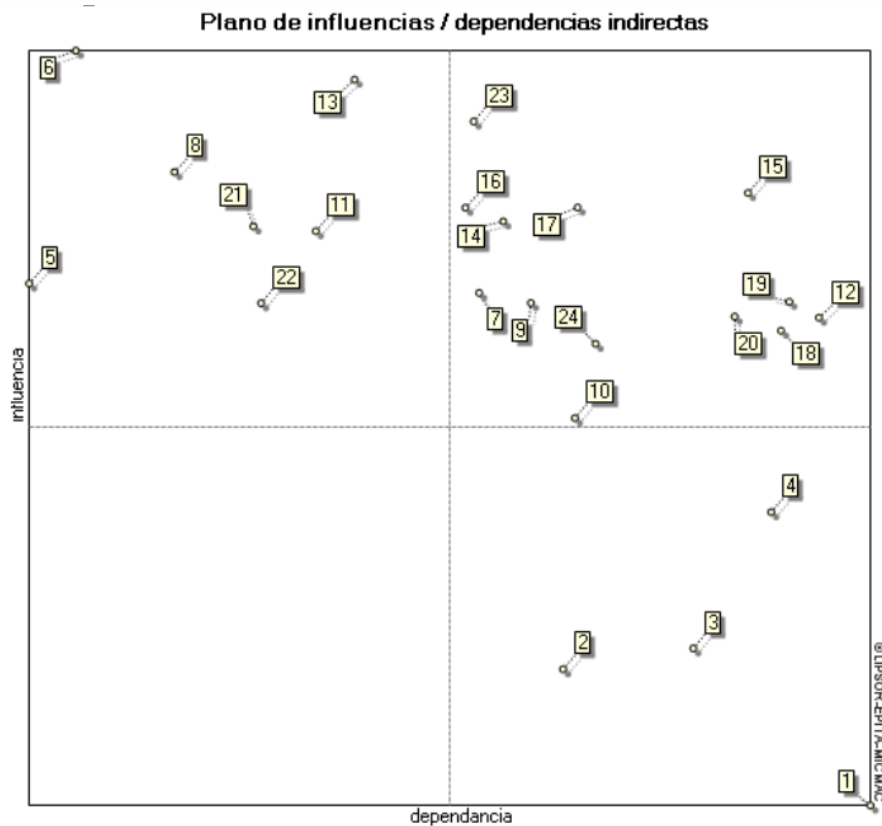
De acuerdo a Godet¹⁴, las variables se clasifican de la siguiente forma:

- Variables motrices (muy influyentes, poco dependientes y por tanto estables): 5, 6, 8, 11, 13, 21, 22.
- Variables de enlace (muy influyentes y dependientes y por tanto inestables): 7, 9, 10, 12, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 23, 24.
- Variables excluidas (poco influyentes y muy dependientes): 1, 2, 3, 4.

Tabla . Matriz de relaciones directas entre las variables estudiadas

Nombre	V1	V2	V3	V4	V5	V6	V7	V8	V9	V10	V11	V12	V13	V14	V15	V16	V17	V18	V19	V20	V21	V22	V23	V24	
Productividad (1)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	
Ausentismo (2)	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	2	0	0	1	0	0	0	0	1	1	
Rotación (3)	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2	0	0	1	0	1	1	0	1	1	
Satisfacción (4)	3	2	2	0	0	0	2	1	0	1	1	3	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	1	1	
Características personales (5)	2	2	2	0	0	1	0	1	0	2	2	0	2	0	1	0	2	3	1	2	0	0	2	2	
Características de la personalidad (6)	2	1	2	2	0	0	3	2	3	2	1	2	0	1	3	1	3	3	3	2	0	0	0	2	
Valores y actitudes (7)	2	1	1	2	0	0	0	0	2	3	1	2	0	1	2	1	2	2	2	1	0	0	0	3	
Niveles básicos de habilidad (8)	3	0	2	0	0	0	0	0	0	2	3	1	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	3	2	
Percepción (9)	1	1	1	2	0	0	1	0	0	2	1	2	0	2	2	1	3	2	2	2	0	0	0	1	
Toma de decisiones individual (10)	1	1	1	1	0	0	1	0	0	0	1	1	1	2	2	1	2	2	1	1	0	0	0	1	
Aprendizaje (11)	2	0	1	2	0	0	1	3	0	1	0	2	1	2	1	1	2	2	2	2	0	0	2	1	
Motivación (12)	3	3	3	3	0	0	1	0	1	2	2	0	0	1	1	1	1	2	2	1	0	0	2	1	
Estructura del grupo (13)	2	1	1	2	0	0	1	2	1	2	2	3	0	1	2	1	1	3	2	3	2	2	1	1	
Diseño de equipos eficaces de trabajo (14)	2	1	1	2	0	0	1	0	1	1	1	2	0	0	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1	
Comunicación (15)	2	2	2	3	0	0	1	0	2	2	0	3	2	1	0	2	2	2	2	2	0	0	1	2	
Estilos de liderazgo (16)	2	1	2	2	0	0	1	0	2	1	0	1	3	0	1	0	2	2	3	3	2	1	0	2	
Poder y política (17)	1	1	2	2	0	0	1	0	2	1	0	2	2	2	2	2	0	2	3	2	0	0	1	2	
Relaciones intergrupales (18)	0	1	2	2	0	0	1	0	2	0	0	2	1	1	2	1	0	0	3	2	1	1	1	1	
Niveles de conflictos (19)	2	2	3	2	0	0	2	0	2	2	0	2	0	1	2	1	2	2	0	2	0	0	1	1	
Toma de decisiones en grupo (20)	1	0	0	2	0	0	1	0	2	2	0	2	1	1	2	1	2	2	2	2	0	1	1	0	1
Estructura y diseño de la organización (21)	2	1	1	2	0	0	0	1	0	1	0	2	2	1	2	2	2	2	2	2	0	2	1	1	
Diseño del trabajo y las tecnologías (22)	2	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	2	2	2	2	1	2	2	2	2	0	0	2	1	
Políticas y prácticas de los RRHH (23)	2	2	2	2	0	0	1	2	1	1	2	3	1	2	2	2	1	2	2	2	1	1	0	1	
Cultura organizacional (24)	2	1	1	1	0	2	2	0	2	1	0	2	0	0	2	1	1	1	2	2	0	0	1	0	

Fuente: Elaboración propia a partir de criterio de participantes en el estudio



Fuente: Resultados de aplicación del software MICMAC

Fig. Plano de influencias y dependencias indirectas entre variables.

DISCUSIÓN

Teniendo en cuenta los resultados de la aplicación del método MICMAC se seleccionan para su análisis, por el hecho de ser las más inestables del sistema, las variables de enlace con vistas al diagnóstico de sus principales problemas.

En el caso de los valores y actitudes, de conjunto con los conocimientos y habilidades, se consideran fundamentales para el buen desempeño del personal relacionado con la salud¹⁹, valorándose en las instituciones estudiadas que no son fomentados suficientemente y en ocasiones se muestran manifestaciones negativas que limitan las relaciones entre colegas y hacia el cliente externo.

En el caso de la percepción²⁰, se considera que las desviaciones en el proceso de comunicación provocan que la información se desvirtúe e incida en percepciones erróneas acerca de tareas u otros aspectos por parte de los miembros de la organización.

La toma individual de decisiones se caracteriza por una excesiva espontaneidad que afecta el cumplimiento de las metas de la organización.

La motivación se ve afectada por el insuficiente reconocimiento de las diferencias individuales y porque los empleados no siempre participan en las decisiones que le competen, considerándose como un factor clave para el éxito en la gestión de cualquier tipo de institución ²¹.

El diseño de equipos eficaces de trabajo se ve limitado por el poco fomento de su formación con frecuencia, y en ocasiones el miedo a compartir los resultados del trabajo.

La comunicación se ve afectada por la subutilización de las redes sociales como una de las vías más preferidas para ello, la no trasmisión de la información de forma oportuna de los niveles superiores a los empleados y la débil retroalimentación del proceso de comunicación por parte de los jefes.

Los estilos de liderazgo con influencia demostrada en un adecuado comportamiento organizacional²², es limitado en las farmacias estudiadas pues los jefes de unidades no siempre son proactivos ni tampoco abundan los líderes informales en la organización, en lo general por el mal trabajo de grupos y equipos.

Se evidencia que en relación a la variable poder y política, en ocasiones se ejerce el poder coercitivo, el cual no siempre es frecuente en instituciones de salud como evidencian otros estudios²³, mientras que en ciertas circunstancias la política sustituye a la administración eficaz. Igualmente existe subjetividad a la hora de hacer análisis que implican a varios miembros de la organización, lo que puede disminuir la confianza organizacional²⁴.

Se evidenció que en las farmacias estudiadas no se aplica ningún método para fomentar las relaciones intergrupales, las que son reconocidas como una invariante de la efectividad empresarial²⁵.

Por otra parte, se reconoce que aún existen conflictos disfuncionales en la organización, en lo fundamental los sutiles, los cuales limitan el éxito en la gestión de este tipo de entidades, de cara a la satisfacción del cliente externo especialmente¹⁶. La toma de decisiones en grupo se ve afectada porque los líderes formales no son siempre capaces de conducir al grupo para tomar la mejor decisión y este toma en

ocasiones decisiones a nombre del grupo, lo que implica un alto costo para la organización tomando en cuenta la necesidad de que ambas variables se relacionen significativamente²⁶. Por su parte, las débiles relaciones intergrupales provocan que en ocasiones existan diferencias irreconciliables de criterios que provocan que un tema de decisión del grupo sea trasladado a una estructura superior.

Desde el punto de vista de las políticas y prácticas como parte de la gestión de los recursos humanos se requiere cada vez más del empleo de procedimientos modernos que garanticen el "proceso de contratar, capacitar, evaluar y remunerar a los empleados, así como de atender sus relaciones laborales, salud y seguridad, así como aspectos de justicia"²⁷. Sin embargo, en las entidades analizadas se evidencian aún dificultades en la selección del personal que implican posteriormente poco compromiso con las metas de la institución; un débil sistema de recompensas que afectan la motivación y deficiencias en el proceso de evaluación del desempeño, en lo fundamental por insuficiente sistematicidad en el control.

La cultura organizacional por su parte, con altas implicaciones para la efectividad en la gestión de cualquier institución²⁸, se caracteriza en ocasiones porque los nuevos empleados tienen una lenta incorporación a ella, manifiestan resistencia y en otras por no ser compartida por los miembros más antiguos de la organización.

A modo de conclusión puede referirse que al realizar el diagnóstico de los problemas principales que afecta a las variables del comportamiento organizacional determinadas en las farmacias objeto de estudio, se determinó que las variables más afectadas actualmente son: comunicación, estilos de liderazgo, poder y políticas, toma de decisiones en grupo y políticas y prácticas de los Recursos Humanos.

DECLARACIÓN DE CONFLICTO DE INTERESES

Los autores declaran no tener conflictos de interés.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Marín Villegas MD, Pérez AG, Aranguibel Morillo YD. Habilidades interpersonales de la comunicación y la responsabilidad social en organizaciones educativas. *Multiciencias*. 2012;16(2):221-227.
2. Lievens F, Sackett PR. The validity of interpersonal skills assessment via situational judgment tests for predicting academic success and job performance. *Journal of Applied Psychology*. 2012;97(2):460.
3. Khan A, Ahmad W. Leader's interpersonal skills and its effectiveness at different levels of management. *International Journal of Business and Social Science*. 2012;3(4):0-0.
4. Robbins SP. *Comportamiento Organizacional*. 10th ed. México: Pearson Educación; 2004.
5. Luthans F, Luthans BC, Luthans KW. *Organizational behavior: An evidence-based approach*. 13th ed.: IAP; 2015.

6. Segredo-Pérez AM. Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización. *Revista Cubana de Salud Pública*. 2013;39(2): 385-393.
7. Calero S, Fernández A, Fernández RR. Estudio de variables clave para el análisis del control del rendimiento técnico-táctico del voleibol de alto nivel. *Lecturas: educación física y deportes*. 2008 Junio; 13(121): 1-13.
8. Barroso G, Calero S, Sánchez B. Evaluación Ex ante de proyectos: Gestión integrada de organizaciones de Actividad Física y Deporte. 1st ed. Quito: Editorial de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE; 2015.
9. Barroso G, Sánchez B, Calero S, Recalde A, Montero R, Delgado M. Evaluación exante de proyectos para la gestión integrada de la I+D+i: Experiencia en universidades del deporte de Cuba y Ecuador. *Lecturas: Educación Física y Deportes*. 2015 Mayo;20(204): 1-7.
10. Alles M. Comportamiento organizacional. Cómo lograr un cambio organizacional a través de gestión por competencias. 3rd ed. Buenos Aires: Ediciones Granica; 2013.
11. Peralta-Alvarado FJ. Factores que determinan la cultura administrativa en las micro y pequeñas empresas del sector comercial en la delegación Coyoacán. Máster. México: Instituto Politécnico Nacional, Escuela Superior de Comercio y Administración; 2016.
12. Calero A. Estadística III. 3rd ed. La Habana: Editorial Félix Varela; 2003.
13. Fernández A, Regueira D, Calero S, Ayala MR, Cárdenas HP. Factores clave para el desarrollo de la educación a distancia en la universidad contemporánea: Una aplicación del método de análisis estructural. *Lecturas: educación física y deportes*. 2015 Diciembre;20(211): 1-8.
14. Godet M. La caja de herramientas de la planificación estratégica. 1st ed. París: GERPA; 2000.
15. LIPSOR. Méthode MICMAC. [Online]. Internet. ; 2010& #091;cited 2017 Diciembre 2016. Available from: <http://www.3ie.org/lipson/download/telechargement.php?code>.
16. Fernández A, Emperatriz D, Padilla CR, Calero S, Parra HA. Alianzas y conflictos entre grupos de interés de un hospital militar: aplicación del método Mactor. *Revista Cubana de Investigaciones Biomédicas*. 2017; 36(1):0-0.
17. Negro-Vega E, Álvarez-Díaz AM, Queralt-Gorgas M, Encinas-Barríos C, De la Rubia A. Indicadores de calidad de tecnologías aplicadas a la farmacia hospitalaria. *Farmacia Hospitalaria*. 2017; 41(4): 533-542.
18. Martínez J. Factores externos determinantes de las decisiones de inversión a largo plazo en el sector farmacéutico. *TELOS. Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*. 2016;18(3): 415-430.
19. Salas-Perea RS, Díaz Hernández L, Pérez-Hoz G. Evaluación y certificación de las competencias laborales en el Sistema Nacional de Salud en Cuba. *Educación Médica Superior*. 2014;28(1): 50-64.

20. Kotler P, Amstrong G. Fundamentos de Marketing. 6th ed. México: Editorial Pearson Prentice Hall; 2008.
21. Fernández A, Fernández R, Rivera CA, Calero S. Desafíos en la gestión de las cooperativas de producción agropecuaria tabacaleras de la provincia Pinar del Río. *Agroalimentaria*. 2016;22(42):119-132.
22. Vilca EV. Influencia del estilo de liderazgo en el comportamiento organizacional del personal de la empresa Grupo Educativo Integral S.R.L. en el Distrito de Trujillo. Bachiller. Trujillo: Universidad Nacional de Trujillo, Facultad de Ciencias Económicas. Escuela Académica Profesional de Administración; 2015.
23. Pérez AV, Viñas FF, Luna NG, de Roja MD. La Cultura y Clima Organizacional. Su influencia en la eficacia de la Organización: Ciclo Básico de la Facultad de Ciencias Médicas Dr. Faustino Pérez Hernández de Sancti Spíritus. *Gaceta Médica Espirituana*. 2004;6(2):7.
24. da Costa S, Sánchez F, Páez D. Confianza en las organizaciones y su relación con la creatividad y la innovación percibida. In Congreso Internacional de Psicología y RRHH; 2016; Madrid. 26.
25. Batista Jiménez Y, Díaz Otero M, Hernández Santana AH. Perspectivas para el cambio en la empresa estatal cubana: el nivel intergrupalo. *Revista Electrónica de Psicología Iztalaca*. 2016;19(3):941-953.
26. Zapata Rotundo GJ, Sigala Paparella L, Mirabal Martínez A. Toma de decisiones y estilo de liderazgo: estudio en medianas empresas. *Compendium*. 2016;36:35-59.
27. Dessler G. Administración de Recursos Humanos. 11th ed. México: Pearson Educación; 2009.
28. Morelos-Gómez J, Fontalvo-Herrera TJ. Análisis de los factores determinantes de la cultura organizacional en el ambiente profesional. *Entramado*. 2014;10(1):96-105.

Recibido: 14 de enero de 2017.

Aprobado: 1 de marzo de 2017.

MSc. Gustavo Javier Terán Rosero. Universidad Politécnica Estatal del Carchi. Ecuador. Teléfono: +593 997593232. Email: gustavo.teran@upec.edu.ec