

Evaluación externa e interna de la satisfacción del servicio de promoción y prevención “P y P”, en los usuarios de las EPS y los colaboradores en el sector salud del área de Pitalito¹

External and internal assessment of satisfaction of promotion and prevention service “P and P”, among basic health care EPS system users and staff in the area of Pitalito

Avaliação externa e interna da satisfação do serviço de promoção e prevenção “P y P”, nos usuários da EPS e os colaboradores no setor da saúde da área de Pitalito

Carlos Enrique Parra Rodríguez²
Hernando GilTovar³
Patricia Carrera Bernal⁴

Fecha de recepción: 10 febrero de 2017
Fecha de aceptación: 12 de abril de 2017

RESUMEN

Los cambios que están ocurriendo en las empresas del sector salud conllevan una competencia permanente por la participación en el mercado por ello los directivos y trabajadores empiezan a descubrir en el Servicio al Cliente un elemento importante que aporta ventaja competitiva a las empresas. Dadas las directrices del gobierno nacional para aumentar la calidad del servicio de promoción y prevención “P y P” en el mercado de la salud en todos los municipios de Colombia y en especial en las entidades descentralizadas como son las Empresas Sociales del Estado, se hace pertinente realizar una investigación acerca de la evaluación externa e interna de la satisfacción del servicio “P y P”, en los usuarios de las EPS y los

1 Artículo de Investigación del Proyecto Financiado por la E. S. E. Manuel Castro Tovar del Municipio de Pitalito (Huila), según contrato No 026 de fecha 15 de febrero de 2007.

2 Magister en Diseño, Gestión y Dirección de Proyectos. Sena Centro de Servicios Financieros. Soacha. Colombia. E – Mail: rapa53@misena.edu.co.

3 Magister en Administración. Universidad Surcolombiana. Neiva. Colombia. E – Mail: hergil@usco.edu.co.

4 Magister en Gestión Pública del Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey - México. Profesora Tiempo Completo – Programa Contaduría Pública - de la Universidad Surcolombiana.

Evaluación externa e interna de la satisfacción del servicio de promoción y prevención "P y P", en los usuarios de las EPS y los colaboradores en el sector salud del área de Pitalito

Carlos Enrique Parra Rodríguez, Hernando GilTovar, Patricia Carrera Bernal

colaboradores en el sector salud del área de Pitalito, como un estudio de caso que permita comprender los retos y alcances de este servicio en la región.

El estudio de caso cuyos resultados se presentan en este artículo, se realizó en la ESE. "Manuel Castro Tovar", con base en los indicadores de gestión elaborados por su administración. En la investigación se generó una doble perspectiva de análisis, desde los colaboradores de la empresa (interna) para analizar los factores administrativos y desde los usuarios de las EPS (externa) para ver el posicionamiento de la empresa, con el fin de comparar los alcances de esta entidad con los de otras EPS de la región, como lo son: Saludcoop, Coomeva, Emcosalud, Policía, Seguro Social, Comparta y otras.

Palabras clave: Evaluación interna y externa, Promoción y Prevención, participación en los mercados, posicionamiento empresarial.

Cómo citar este artículo: Parra Rodríguez, Carlos E., Gil Tovar, H., Carrera Bernal, P. (2017). Evaluación externa e interna de la satisfacción del servicio de promoción y prevención "P y P", en los usuarios de las EPS y los colaboradores en el sector salud del área de Pitalito. *Revista Finnova*, 3(5), 61 - 68.

ABSTRACT

The changes that are taking place in the health care sector companies lead to a permanent competition for market share, therefore, their managers and staff begin to discover in Customer Service an important element that provides competitive advantage to companies. Under the guidelines of the national government to increase the quality of the service of promotion and prevention "P and P" in the health care market in all the municipalities in Colombia, and particularly in the decentralized entities such as the State Social Enterprises, it becomes relevant to carry out a research about the external and internal assessment of the satisfaction of "P and P" service, among basic health care EPS system users and staff in the area of Pitalito, as a case study for understanding the challenges and scope of this service in the region.

The case study, whose results are exhibited in this article, was carried out at ESE "Manuel Castro Tovar", based on the performance indicators prepared by management. In the research a double perspective of analysis, was generated from both the staff of the company (internal) to analyze administrative factors, and the users of the EPS (external) to see the positioning of the company, in order to compare the scope of this entity with the other EPS in the region, such as: Saludcoop, Coomeva, Emcosalud, Police, Social Security, Comparta, and others.

Keywords: Internal and external assessment, Promotion and Prevention, market share, corporate positioning.

RESUMO

As mudanças que estão ocorrendo nas empresas do setor de saúde, implicam uma competição permanente pela participação no mercado, por isso, os gestores e os trabalhadores começam a descobrir no atendimento ao cliente um elemento importante que proporciona vantagem competitiva às empresas. Ao considerar as diretrizes do governo nacional para a qualidade do serviço de promoção e prevenção "P e P" no mercado de saúde em todos os municípios da Colômbia e, com maior atenção, nas empresas descentralizadas como as Empresas Sociais do Estado (ESE), é relevante realizar uma pesquisa sobre a avaliação externa e interna da satisfação do serviço "P e P", nos usuários das EPS e os colaboradores no setor da saúde da área de Pitalito, como um estudo de caso que permita compreender os desafios e limites desse serviço na região.

O estudo de caso, cujos resultados se apresentam no artigo, foi realizado na ESE "Manuel Castro Tovar", baseado nos indicadores de gestão feitos pela administração. Na pesquisa gerou-se uma dupla perspectiva de análise: i) dos colaboradores da empresa (interna) para analisar os fatores administrativos; ii) dos usuários das EPS (externa) para ver o posicionamento da empresa e comparar os objetivos atingidos da organização

como otras EPS da região, como são: Saludcoop, Coomeva, Emcosalud, Policia, Seguro Social, Comparta y otras.

Palavras chave: Avaliação interna e externa, Promoção e Prevenção, participação nos mercados, posicionamiento empresarial.

Introducción

El estudio de caso se realizó en la Empresa Social del Estado ESE “Manuel Castro Tovar” del municipio de Pitalito que presta servicios de salud de alta calidad con énfasis a la promoción de la salud y prevención de las enfermedades, sin dejar de lado la asistencia y rehabilitación de los usuarios con atención personalizada, humanizada, integral y continua que respeta las diferencias.

Debido al crecimiento y expansión de la empresa hay una clara tendencia por mejorar el área de servicio al cliente, lo que obliga una necesaria congruencia entre los procesos administrativos y psicológicos para la optimización del funcionamiento organizacional, por ello se han creado ambientes agradables de trabajo y actividades de desarrollo cultural y social para empleados y usuarios, todo relacionado con el mejoramiento del servicio promoción y prevención “P y P”, razón por la cual se realizó la investigación para evaluar externa e internamente la satisfacción del servicio “P y P” entre los usuarios de las EPS y colaboradores en el sector salud del área urbana de Pitalito.

El propósito del estudio fue diagnosticar el nivel del clima organizacional y de la cultura corporativa existente en los colaboradores de la ESE, en el cual se evalúe entre otros, el conocimiento que tienen los colaboradores sobre la empresa, las instalaciones y elementos para prestar los servicios, las interacciones entre las áreas funcionales y personales, las interacciones entre los funcionarios, directivos, administrativos y público en general.

De esta manera, se busca conocer la calidad del servicio prestado y compararlo con lo hecho por otras EPS en el municipio de Pitalito (área urbana), en torno a los factores observables dentro del clima organizacional y la cultura corporativa y quizá proyectar el traslado de servicios de “P y P” a EPS que

tienen falencias en esta área. Adicionalmente se espera que este estudio pueda contribuir al desarrollo de futuras investigaciones en el área del comportamiento organizacional, clima organizacional y manejo de los recursos humanos en general.

Antecedentes

Para el desarrollo de la investigación se utilizaron 3 conceptos fundamentales: Prevención y promoción de la salud, Cultura organizacional y Clima organizacional, que se desarrollan a profundidad a continuación.

Prevención y promoción de la salud

El concepto de prevención implica preparación anticipada para evitar algún daño; en el ámbito de la salud “exige una acción anticipada, basada en el conocimiento de la historia natural a fin de hacer improbable la expansión posterior de la enfermedad” (Leavell & Clark, 1976, pág. 17). Las acciones preventivas que se implementan en el sector de la salud, tienen que ver con las intervenciones orientadas a evitar la aparición de enfermedades específicas o para reducir su impacto en determinadas poblaciones.

El modelo de prevención en el sector de la salud, tiene como base el avanzado conocimiento epidemiológico moderno; que permite tomar acciones anticipadas para el control de la transmisión de enfermedades infecciosas y la reducción del riesgo de enfermedades degenerativas u otros perjuicios específicos a la salud. Las EPS implementan estos procesos mediante la divulgación de información y de recomendaciones para el cambio de hábitos entre sus usuarios.

Por otro lado, el término promover hace referencia al impulso o fomento que se hace para generar una nueva práctica, hábito o idea, en el ámbito de la salud la promoción tiene un alcance mayor que la

prevención, dado que no se restringe a la contención de alguna enfermedad o infección, sino que busca informar y concientizar para mejorar la calidad de vida, salud y bienestar a toda la población. Las estrategias de promoción que implementan las EPS enfatizan la importancia de transformar las condiciones de vida y de trabajo que son perjudiciales para la salud, implicando un abordaje intersectorial mediante políticas gubernamentales responsables de los espacios físico, social y simbólico de las personas (Terris, 1990).

Cultura organizacional

Ante todo, se puede afirmar que la cultura organizacional ha adquirido gran importancia al interior de las organizaciones, por lo que ha sido centro de numerosas investigaciones. Los enfoques sobre cultura organizacional han abarcado diferentes manifestaciones culturales: valores, creencias, ritos, historias, etc., hasta el rol del gerente como emisor de la cultura de las organizaciones (Cujar, Ramos, Hernandez, & Lopez, 2011). En consecuencia, el estudio de la cultura organizacional es fundamental tanto en las ciencias administrativas, como en la sociología organizacional y en la psicología industrial.

Hay que considerar que la cultura organizacional es el espejo de la compañía y que en ella se reflejan sus principios, valores, actitudes, mentalidad, estilo de vida, normas, comportamientos, reglas, filosofía y clima organizacional. Una empresa debe tener bien definida su cultura, y dentro de ella preocuparse por la satisfacción de todas las partes interesadas,

para así elaborar y aplicar correctamente sus estrategias, administrar y utilizar adecuadamente la información (Cantillo, y otros, 2011), por tanto, el análisis la caracterización y el fortalecimiento de la cultura de una empresa es un punto neurálgico de su concepción estratégica y un factor central en su funcionamiento y desarrollo.

Tomando en consideración lo anterior hay que, en primer lugar, tener en cuenta algunas definiciones aceptadas en el ámbito académico sobre este tópico. Para Ouchi (1985), por ejemplo, la cultura organizacional es una serie de símbolos, ceremonias y mitos que comunican al personal de las empresas los valores y las creencias más arraigados dentro de la organización, en cambio Chiavenato (2001) afirma que la cultura organizacional reposa sobre un sistema de valores, tradiciones, creencias y actitudes, como forma aceptada y estable en las relaciones sociales de cada organización, asimismo, Shein (2009) considera que el término debería reservarse a un nivel más profundo de presunciones básicas y creencias que comparten los miembros de una empresa.

Dentro de los modelos más aceptados de la tipología de cultura organizacional se encuentra el de Robbins (2004), cuyo modelo clasifica las culturas de débiles o de fuertes, en su modelo las culturas fuertes se caracterizan porque los valores de la organización se aceptan con firmeza y son ampliamente compartidos, caso contrario a las culturas débiles en el que una sólo una minoría comparte los valores de la organización.

| Características | Cultura débil | Cultura fuerte |
|-------------------------|--|--|
| Autonomía individual | Supervisión estrecha | Supervisión general |
| Estructura | Puestos de trabajo estandarizados | Puestos de trabajo flexibles |
| Apoyo | Enfoque de la gerencia a la producción | Enfoque de la gerencia al personal |
| Recompensa | Se desconocen los niveles productivos del personal | Compensaciones y ascensos basados en niveles de productividad |
| Tolerancia al conflicto | Poca, escaso o nulo conflicto productivo | Poco conflicto destructivo, gerencia apoya el conflicto funcional o constructivo |
| Valores | Valores son aceptados con firmeza | Valores son asimilados de forma insuficiente |

Figura 1. Características de la Cultura Organizacional Débil y la Cultura Organizacional Fuerte.

Clima organizacional

Existe una gran diversidad de perspectivas para definir el clima organizacional. los conceptos varían desde factores organizacionales netamente objetivos referidos a las políticas, las reglas y las estructuras de la empresa, hasta atributos percibidos de manera tan subjetiva como la honestidad y la amistad. probablemente un buen concepto es aquel que es capaz de enlazar ambos extremos. entre los principales enfoques que se conocen para clasificar las definiciones de clima organizacional se tienen:

- Forehand y Gilmer (1964): Definición del clima organizacional a través de descripciones de factores organizacionales objetivos, como el conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra, e influyen en el comportamiento de las personas que lo forman.
- James y Jones (1974): Destacan una serie de atributos, tanto del individuo como de la organización, e identifican tres modos diferentes de conducir una investigación acerca del clima, (a) la medida múltiple de atributos organizacionales, (b) la medida perceptiva de los atributos individuales y (c) la medida perceptiva de los atributos organizacionales.

En la medida múltiple de los atributos organizacionales, el clima es considerado como un conjunto de características que: a) Describen una organización y la distinguen de otra, b) Son relativamente estables en el tiempo, y c) Influyen en el comportamiento de los individuos dentro de la organización (Brunet, 1992). Bajo esta definición, el clima se convierte en una medida de representación de los atributos y características específicas de la organización que, en la mayoría de los casos, son casi imposibles de analizar en su totalidad, por la cantidad de variables involucradas.

Metodología

El estudio fue de tipo básico con enfoque descriptivo y perceptivo y de naturaleza tanto cuantitativa como cualitativa, aplicado directamente al campo de los hechos debido a sus propósitos exploratorios.

Su diseño fue no experimental y de corte transversal. La población de estudio estuvo constituida por 80 empleados, así como por usuarios de las 6 EPS, las cuales hacen presencia en el municipio de Pitalito (Ecopsos, comfamiliar del Huila, saludcoop, compartá y emcosalud). Las principales variables contempladas en la investigación son: cultura organizacional, cultura gerencial, creencias, valores, actitudes, clima laboral y satisfacción del cliente.

Para la recolección de información de las fuentes primarias se utilizaron por un lado encuestas de selección múltiple aplicadas a los 80 clientes de la ESE Manuel Castro Tovar, con un muestreo aleatorio simple, un margen de error del 7% y un nivel de confianza del 95% para poblaciones infinitas y por lado entrevistas de profundidad realizadas a los gerentes de los locales y observación directa; las fuentes secundarias están conformadas por la teleología de la ESE Manuel Castro Tovar y sus políticas de calidad.

Durante estas fechas se hicieron las entrevistas, se gestionaron las encuestas y se hizo uso de la técnica de observación directa dentro de la ESE Manuel Castro Tovar, para posteriormente realizar análisis de resultados y concluir el estudio. En lo que respecta a las entrevistas a profundidad, fueron consultados 80 empleados del área de Promoción y Prevención. Para ello se hizo una programación previa de cada una de las entrevistas en las que se dejaron las pautas de las mismas y los temas a tratar. Las entrevistas se realizaron dentro de la ESE Manuel Castro Tovar y tuvieron una duración promedio de siete minutos. Las entrevistas arrojaron luces sobre los valores, la teleología, los modelos gerenciales y el clima laboral interno que se presenta la ESE Manuel Castro Tovar.

La encuesta está conformada por 9 enunciados o ítems, los cuales, fueron calificados por los individuos de la muestra en una escala de Likert; una vez diligenciadas todas las encuestas se hizo un profundo análisis estadístico a cada uno de los ítems de la encuesta; se usaron técnicas de estadística descriptiva como análisis gráfico por medio de gráficos de torta y Box Plot, medidas de tendencia central y de dispersión y análisis correlacional. Esto permitió determinar las percepciones del cliente con respecto a

la cultura organizacional presente en la ESE Manuel Castro Tovar y su percepción de los principales valores, creencias y actitudes de los locales. Asimismo, se hizo observación directa en la ESE Manuel Castro Tovar como método complementario.

Resultados

Una vez realizado el trabajo de campo del estudio y habiéndose hecho un análisis tanto cuantitativo como cualitativo de los datos recolectados, se determinó que en primer lugar, la presentación personal de los trabajadores, así como la estética y la limpieza de los Empresas Sociales del Estado, son valores fundamentales en la configuración de estas empresas y que gran parte del atractivo que encuentran los clientes al visitar la ESE Manuel Castro Tovar se debe a la armonía visual que este posee, además, que la gerencia ejerce un importante esfuerzo para llegar a este cometido.

De igual manera, se estableció que los miembros que conforman la ESE Manuel Castro Tovar tienen un gran sentido de pertenencia por los mismos y por tanto mantienen una actitud favorable en sus funciones laborales. Además, un punto importante y a tener en cuenta es que existe poco rumor mal intencionado entre los empleados de la ESE Manuel Castro Tovar y la opinión de ellos sobre sus puestos de trabajo es generalmente positiva lo que, como es lógico pensar, se configura como algo propicio en la concepción de la cultura organizacional de los mismos, esto quedó claro tanto en el desarrollo de las entrevistas de profundidad como en la observación directa que se ejerció durante el estudio.

Un punto importante y que implica una ventaja competitiva en la ESE Manuel Castro Tovar presenta una cultura gerencial dada a ambientes democráticos y participativos. Pese a haber líneas jerárquicas bien definidas, en la ESE Manuel Castro Tovar se manejan modelos de comunicación participativos, además de notarse relaciones de compañerismo entre los jefes y los subordinados, lo que permite establecer que existe la creencia de que, si los trabajadores tienen cierto grado de empoderamiento en la empresa y son tratados de manera asertiva se van a lograr mejores resultados y los objetivos van

a ser alcanzados con una mayor facilidad. Por otro lado, en la ESE Manuel Castro Tovar hay una clara actitud hacia el servicio, es decir que se realiza un esfuerzo conjunto en busca de ofrecer al cliente un servicio integral en elementos que involucran etapas de pre compra, compra y pos compra. El análisis hecho a las entrevistas de profundidad permite vislumbrar que la disciplina se configura otro valor fundamental.

Un punto no tan favorable y que marca un factor a considerar, radica en el hecho de que existe cierta disonancia entre cómo es percibido el servicio dispensado por la ESE Manuel Castro Tovar. Mientras los gerentes consideran que valores como honestidad, amabilidad y calidad del servicio son los valores más importantes y determinantes dentro de la concepción de sus empresas, los clientes creen que, pese a que existen estos valores dentro de la ESE Manuel Castro Tovar, no son tan categóricos, adicionalmente en ocasiones el servicio no es lo suficientemente ágil y oportuno. Se presentan ciertos inconvenientes con respecto a la información de productos y cumplimiento de garantías, además, la tasa de servicio (el número de clientes atendidos a una razón de tiempo) no es del todo satisfactoria para los usuarios.

Conclusiones

La ESE Manuel Castro Tovar muestra una cultura organizacional fuerte, en el que es innegable el énfasis de la gerencia por una actitud hacia el mejoramiento y la consolidación de valores y principios basada en la creencia de que el cliente es el centro de la organización y en el que valores como el orden, la disciplina o la solidaridad son fundamentales en su cultura como empresas, además, se puede afirmar que, en términos generales, los usuarios están satisfechos con los servicios prestados. Sin embargo, hay que considerar que aspectos como la agilidad en el servicio podrían ser mejores, con miras a un mayor fortalecimiento organizacional, por tanto, es pertinente implementar un estudio sobre tiempos de espera de los usuarios a la hora de realizar una compra o la media de usuarios haciendo cola para ser atendidos. Lo que podría incrementar la agilidad en los servicios ofrecidos y lograr enaltecer la creencia que prima entre los miembros de la ESE Manuel Castro

Tovar, de que el cliente es el centro y la razón de ser de sus empresas y que siempre se debe velar por su satisfacción y bienestar.

Las condiciones actuales han determinado que más allá de una simple relación causal entre la cultura organizacional y el cambio en la gerencia, lo que existe es una vinculación recíproca entre todos los elementos, que generan desafíos permanentes implícitos en los retos que debe enfrentar toda organización. Esto destaca que la gestión empresarial actual tiene sentido, en la medida en que los retos sean superados satisfactoriamente, para lo cual se requiere una amplia dosis de creatividad para el manejo y control del sector salud tan cambiante en el municipio de Pitalito. La inversión en la capacitación y actualización del personal, es, otro aspecto de especial significado, a fin de convertirlo en el eje y motor de los procesos de transformación.

La complejidad del entorno actual, por otra parte, saturado de competencia, de problemas sociales, de clientes exigentes, de rígidas leyes ambientales, e inmerso en un creciente proceso de globalización, hace que trabajar sea insuficiente. Es necesario más que nunca el pensar y repensar las organizaciones, darles sentido de dirección, rediseñar u optimizar los procesos medulares, desarrollar estructuras organizacionales aptas para que dicho procesos funcionen oportunamente, utilizar agresivamente la tecnología de punta que ayude a materializar la visión trazada para la organización. Trabajar por trabajar es hoy signo de improductividad. Lo que se requiere para ser más competitivo es dinamismo, es decir, energía orientada hacia el logro de los objetivos.

La visión indicada facilita a la gerencia del cambio dimensionar las características del negocio y orientar sus esfuerzos para satisfacer las expectativas de la organización. Asimismo, le facilita romper paradigmas, probablemente aplicables en el pasado, pero que han perdido sentido con el tiempo, por nuevas reglas útiles para satisfacer las exigencias del futuro. La integración de esfuerzos, el beneficio compartido, el trabajo en equipo, la permanente disposición a aprender y cambiar, las organizaciones por procesos, el aplanamiento de las estructuras organizacionales, la disminución de los niveles jerárquicos y puntos

de control, la ruptura de barreras, la necesidad de comunicación, etc., son algunas de las nuevas reglas.

Por otro lado, a nivel externo, se identificaron recomendaciones dadas por los usuarios para el servicio de promoción y prevención en el área urbana de Pitalito, pero cabe mencionar la dificultad en la realización de los programas de prevención y promoción por la desconfianza de los usuarios frente a las estrategias como: Control a Jóvenes, Visitas Puerta a Puerta y promotoría rurales, razón por la cual no se están llevando a cabo por las EPS. Se considera que los servicios de promoción y prevención deberían prestarse en lugares estratégicos como colegios y universidades (beneficiarios), lugares de trabajo (cotizante), hogares (beneficiarios y cotizantes) y con ello reducir enfermedades de alto riesgo con son el dengue, fiebre amarilla, desnutrición, entre otras.

A continuación, se sugieren varias recomendaciones relacionadas con cada uno de los aspectos considerados en el trabajo realizado:

Sobre el área de la cultura organizacional, fomentar programas de sensibilización al colectivo organizacional, con la finalidad de educar a la gente para que internalicen la cultura organizacional, como ventaja competitiva en la gestión gerencial. Es imprescindible que los colaboradores conozcan plenamente los valores culturales que distinguen a su organización a fin de que pueda promoverlos y reforzarlos mediante un plan de acción. Una vez hecha esta distinción se debe definir qué es lo que se necesita cambiar, para determinar los aspectos favorables o desfavorables de la cultura organizacional.

Sobre la gerencia, plantear nuevas estrategias con miras a buscar aplanamiento de las estructuras organizacionales, con la finalidad de lograr una disminución de niveles verticales y de supervisión gerencial, logrando mejor comunicación y mayor flexibilidad. Las organizaciones deben mantener gerentes con visión hacia la eficacia y efectividad, fundamentados en una filosofía asertiva de cambio, lo cual les permite la posibilidad de crear nuevos paradigmas a partir del desarrollo personal para el logro de mejoramiento continuo.

Evaluación externa e interna de la satisfacción del servicio de promoción y prevención "P y P", en los usuarios de las EPS y los colaboradores en el sector salud del área de Pitalito

Carlos Enrique Parra Rodríguez, Hernando GilTovar, Patricia Carrera Bernal

La gerencia debe desarrollar habilidades que le permitan reconocer la importancia y beneficios de una buena comunicación y aplicar estrategias efectivas para mejorar la red comunicacional en la organización. La alta gerencia (Consejo de administración y Gerencia) debe plantearse como prioridad el aprovechamiento máximo del potencial humano y tecnológico; lo cual es de vital importancia, para incrementar la efectividad y productividad.

Bibliografía

- Brunet, L. (1992). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. México: Trillas.
- Cantillo, E., Alzate, A., Galindo, K., Arteta, A., Landinez, D., & Serje, N. (2011). *Influencia de la Cultura Organizacional en la Competitividad de las Empresas*. Medellín: Ninth LACCEI.
- Chiavenato, I. (2001). *Introducción a la teoría general de la administración*. Mexico: Mcgraw Hill.
- Cujar, A., Ramos, C., Hernandez, H., & Lopez, J. (2011). *Cultura organizacional: evolucion en la medicion*. Santiago de Cali: ICESI.
- Dávila, C. (1985). *Teorías organizacionales y administración. Informe crítico*. Mexico: Mcgraw Hill.
- Forehand, G., & Von Haller, G. (1964). Environmental variation in studies of organizational behavior. *Psychological Bulletin*, 361 - 382.
- Hicks, H., & Gulley, R. (1971). *The management of organizations and human resources approach*. Washington D.C: Mcgraw Hill.
- James, L., & Jones, A. (1974). Organizational climate: A review of theory and research. *Psychological Bulletin*, 1096 - 1112.
- Leavell, S., & Clark, E. (1976). *Medicina Preventiva*. San Pablo: McGraw-Hill.
- Oushi, W. (1985). *La teoría Z: cómo pueden las empresas hacer frente al desafío japonés*. Barcelona: Ediciones Orbis.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. Mexico: Pearson.
- Shein, E. (2009). *Corporate culture survival guide*. Washington D.C: Library of congress.
- Terris, M. (1990). Public health policy for the 1990s. *Review of Public Health*, 39 - 51.