

MODELO DE GESTIÓN BASADO EN LOS PRINCIPIOS DE MATSUSHITA PARA EL MEJORAMIENTO DEL RENDIMIENTO LABORAL. CASO: COMEDORES INN COJEDES

(MANAGEMENT MODEL BASED ON MATSUSHITA PRINCIPLES FOR IMPROVING LABOR PERFORMANCE. CASE: DINING ROOMS INN COJEDES)

María Eugenia Camero Cancini

Doctorando en Gerencia por Estudios Abiertos (UNESR). Doctorando en Gerencia Avanzada (UNELLEZ). MSc en Administración Mención Gerencia General (UNELLEZ). Especialista en gerencia Estratégica – Universidad Arturo Michelena. Licenciada en Mercadeo (UJAP). TSU en Mercadotecnia (CUAM). Docente Universitaria Pregrado y Estudios Avanzados de la UNESR, Núcleo Valencia, Estado Carabobo. mariaeugeniacameroconcini@gmail.com

Carmen Rosa Pinto Villalonga

Magister Scientiarum en Educación (ULAC). Licenciada en Administración mención Informática (UNESR). Licenciada en Educación (IUPMA) Abogado (UNELLEZ) Profesora tiempo completo, adscrita al Programa Ciencias Jurídicas y Políticas de la UNELLEZ VIPI. Venezuela. carmen.pinto.57@gmail.com.

Autor de correspondencia: María Camero. E-mail: mariaeugeniacameroconcini@gmail.com

Recibido: 26/09/2020 **Admitido:** 14/11/2020

RESUMEN

La presente investigación tuvo por finalidad crear un Modelo de Gestión basado en los principios Matsushita para mejorar el rendimiento del personal. Caso: Comedores Populares INN Cojedes. La misma se apoyó en un paradigma positivista con un enfoque cuantitativo, enfocada en una investigación de campo con un nivel descriptivo, en la modalidad aplicativa. Conto con una población de treinta y seis (36) trabajadores de los comedores del Instituto Nacional de Nutrición, como muestra se tomó el 100% de la población. Para la recolección de los datos se aplicó como técnica la encuesta y como instrumento un cuestionario en escala Likert. Los resultados permitieron determinar que: Los administradores de los comedores del Instituto Nacional de Nutrición del estado Cojedes no participan ni se involucran con los trabajadores; Del mismo modo, presentan un proceso de comunicación deficiente en la toma de decisiones y no existe un buen ambiente laboral que optimice el desempeño del talento humano. Por lo que se recomienda promover en todos los miembros de la organización la puesta en práctica de estrategias que motiven a los empleados hacia la productividad, convirtiéndola en centro potenciador de estímulos para los colaboradores y a su vez, alcanzar las metas de la institución. Palabras clave: Modelo, Gestión, Motivación, Rendimiento, Talento Humano.

ABSTRACT

The purpose of this research was to create a Management Model based on the Matsushita principles to improve staff performance. Case: Popular Dining Rooms INN Cojedes. It was supported by a positivist paradigm with a quantitative approach, focused on field research with a descriptive level, in the applicative mode. It had a population of thirty-six (36) workers in the canteens of the National Institute of Nutrition, as a sample 100% of the population was taken. To collect the data, the survey was applied as a technique and a Likert scale questionnaire as an instrument. The results allowed determining that: The administrators of the dining rooms of the National Institute of Nutrition of the Cojedes state do not participate or get involved with the workers; Similarly, they have a poor communication process in decision-making and there is no good work environment that optimizes the performance of human talent. Therefore, it is recommended to promote in all members of the organization the implementation

of strategies that motivate employees towards productivity, turning it into a stimulating center for collaborators and in turn, achieving the goals of the institution.

Keywords: Model, Management, Motivation, Performance, Human Talent.

INTRODUCCIÓN

La realidad del Mundo global obliga a las organizaciones a tener dentro de sus diferentes áreas de trabajo, un recurso humano eficiente que cumpla a cabalidad con cada una de las tareas asignadas. De acuerdo al cambiante mundo político y económico, Castillo (2015), afirma que “las organizaciones deben asegurarse de robustecer su talento humano; esto con la intención de manejar los intereses de la organización de manera eficiente” (p. 25). En tal sentido; el talento humano es considerado como, el factor clave dentro de una organización, para el logro de los objetivos estratégicos de esta, a medida que su personal se desempeñe de manera efectiva, de tal manera que su conocimiento, destreza, actitudes y comportamiento conduzcan al éxito de la organización.

De allí que, en la actualidad, existen nuevos retos en el mundo laboral que las organizaciones deben enfrentar, lo que a su vez demanda que las personas se desempeñen con idoneidad y apliquen sus conocimientos, habilidades y actitudes en entornos cambiantes, para así obtener ventajas competitivas. Desde esta perspectiva, los modelos de gestión, se plantean como un modelo gerencial que facilita a que las organizaciones puedan conjugar las

estrategias de la empresa con los intereses de las personas frente a su desarrollo y mejoramiento individual. Esto con el fin de mejorar los procesos operativos y administrativos de las empresas, para llegar a resultados como la calidad total, aumento de la competitividad y por supuesto mejorar el rendimiento de su capital humano.

Consecuentemente, es necesario contar con técnicas para la aplicación adecuada de los procesos: de selección, formación y capacitación de orientación del personal, para lograr que sus conocimientos, habilidades y destrezas contribuyan a mejorar el desempeño laboral, crecimiento personal e institucional. En tal sentido, cualquier organización privada o gubernamental debe orientarse al logro del mayor rendimiento con el uso de los recursos de los cuales disponga por lo tanto es imprescindible la puesta en marcha de procesos o modelos de gestión a fin de controlar las funciones de los trabajadores. Del mismo modo, es importante denotar la función del recurso humano con función de dirección dentro de las organizaciones, que permitan impulsar la productividad en la empresa.

Sin embargo, en el caso venezolano, resalta lo planteado por Obeso (2017), “en la actualidad, las empresas modernas venezolanas

están viviendo cambios constantes, los cuales son provocados por calidad competitiva en el mercado en el que se desarrollan” (p.153), esto genera que muchas de ellas, dentro de esta etapa, colisionan debido a una deficiencia en técnicas y herramientas de gestión, apuntaladas a los cambios constantes que demanda el mundo globalizado.

Ya que, las personas que integran las empresas carecen de conocimientos y desarrollo de su propio talento, lo cual es indispensable para generar el crecimiento de un área, explotando todas las cualidades y características del producto o servicio que producen, como es el caso del Instituto Nacional de Nutrición (INN), el cual, desde sus inicios ha desarrollado una destacada labor en materia de seguridad alimentaria para todos los venezolanos y venezolanas, así como la capacitación de recursos humanos en las áreas de nutrición y dietética, además de afianzar alianzas estratégicas con organismos internacionales.

Como parte de las políticas públicas dirigidas a accionar en contra del grave problema nutricional, surgen los Comedores del INN del estado Cojedes, los cuales tienen como finalidad suministrar una alimentación balanceada y adecuada, de acuerdo a los requerimiento proteicos y calóricos a una población vulnerable (personas de la tercera edad, mujeres embarazadas, mujeres lactantes, personas con discapacidad, entre otros) desde el

punto de vista biológico, social y económico, garantizando así la seguridad alimentaria en forma gratuita, en modalidad de almuerzos.

Considerando lo ya expuesto, surge como una necesidad el implementar estrategias que permitan mejorar el rendimiento de manera integral, es decir de todo el personal que integra los comedores, para garantizar que el trabajo sea realizado con integridad, responsabilidad, respecto, disciplina, esfuerzo, comunicación, relaciones interpersonales adecuadas, todo ello con la finalidad de alcanzar las metas haciendo avances paso a paso en la vida diaria. De allí pues, el modelo de gestión forma parte importante en el desarrollo de una organización y es la principal motivación para la realización de la presente investigación.

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Crear un Modelo de Gestión basado en los principios de Matsushita para mejorar el rendimiento del personal. Caso: Comedores Populares INN Cojedes.

Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual del rendimiento del personal. Caso: Comedores Populares INN Cojedes.

- Conocer los factores internos y externos que afectan el rendimiento del personal. Caso: Comedores Populares INN Cojedes.

- Diseñar un Modelo de Gestión basado en los principios de Matsushita para mejorar el rendimiento del personal. Caso: Comedores Populares INN Cojedes.

- Implementar un Modelo de Gestión basado en los principios de Matsushita para mejorar el rendimiento del personal. Caso: Comedores Populares INN Cojedes.

- Evaluar el Modelo de Gestión aplicado basado en los principios de Matsushita para mejorar el rendimiento del personal. Caso: Comedores Populares INN Cojedes.

FUNDAMENTOS TEÓRICOS

Gestión

Para Laborda (2004), gestión “es el correcto manejo de recursos de los que dispone una determinada organización, como por ejemplo, empresas, organismos públicos, organismos no gubernamentales” (p. 26). Según Rosales (2010), “Es el conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo.” (p. 160). Podemos decir que gestión no es más que un conjunto de normas, principios y que su finalidad es orientar el proceso administrativo de la organización y de

esta manera poder cumplir la misión para lo que fue creada.

Modelo de Gestión

Por su parte, López (2012), afirma que un modelo de gestión “permite establecer un enfoque además de un marco de referencia objetivo, riguroso y estructurado para el diagnóstico de la organización, así como para determinar las líneas de mejora continua hacia las que deben orientarse los esfuerzos de ésta” (p. 32). Considerándolo como referente estratégico, realizando un diagnóstico de la empresa identificando las áreas sobre las que hay que actuar y evaluar para alcanzar una mejoría dentro de la organización, permitiendo dirigir los esfuerzos a este fin.

Principios de Matsushita (2000)

1.- Contribución a la sociedad: Trabajaremos siempre de acuerdo con el Objetivo Básico de la Administración, cumpliendo fielmente nuestras responsabilidades como industriales a la sociedad en donde trabajamos.

2.-Imparcialidad y honradez: Seremos imparciales y honestos en todos nuestros negocios y en nuestra conducta personal. Sin integridad personal, nunca podremos ser respetados ni respetarnos a nosotros mismos, por sabios y capaces que seamos.

3.- cooperación y espíritu de equipo: Uniremos nuestras habilidades para conseguir nuestras metas comunes. Por capaces que seamos como individuos, sin cooperación y espíritu de equipo, formaremos una compañía sólo de nombre.

4.- Esfuerzo para el mejoramiento: Nos esforzaremos constantemente en mejorar nuestra habilidad, para contribuir a la sociedad a través de nuestras actividades en los negocios. Sólo con este esfuerzo infatigable podremos cumplir el Objetivo Básico de la Administración y contribuir así al mejoramiento de la calidad de vida en todo el mundo.

5.- Cortesía y humildad: Seremos siempre cordiales y modestos, respetando los derechos y necesidades de los demás, para reforzar las sanas relaciones sociales y mejorar la calidad de vida en nuestras comunidades.

6.- Adaptación y asimilación: Adaptaremos continuamente nuestro pensamiento y comportamiento para hacer frente a las condiciones variables que nos rodean, tratando de actuar en armonía con la naturaleza para asegurar progreso y éxito en nuestros esfuerzos.

7.- Gratitud: Actuaremos basándonos en la gratitud, correspondiendo a todos los beneficios recibidos, con la confianza de que esto se convertirá en fuente de alegría y vitalidad

inagotable, que nos permitirá superar cualquier obstáculo que encontremos. (p.69).

La Motivación

Según Stoner, J. (2010), define a la motivación como “una de las más antiguas e importantes y complejas temáticas, que según la mayoría de los psicólogos no ha sido elucidada científicamente” (p.484). La palabra motivación proviene del latín moveo, que quiere decir mover, y la motivación es justo así; significa que algo se mueve, activa, o determina un comportamiento de una forma especial. Por ello, las temáticas de la motivación se refieren a las razones del comportamiento humano, los factores que lo causan, lo dirigen y definen su duración.

Talento Humano

Para Esparragoza (2012), el talento humano:

Consiste en la planeación, organización, desarrollo y coordinación, así como también control de técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente del personal, a la vez que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo. (p.181).

Lo expuesto por el autor, implica conquistar y mantener a las personas en la organización, trabajando y dando el máximo de sí, con una actitud tanto positiva como favorable, además,

representa todas aquellas características, atributos, capacidades, conductas, desempeño e iniciativas, apuntaladas al logro de la permanencia del personal dentro de la organización, tal como se busca en esta investigación, por medio de la creación de un Modelo de Gestión basado en los principios de Matsushita para mejorar el rendimiento del personal. Caso: Comedores Populares INN Cojedes.

Cultura Organizacional

Es un elemento que, depende en gran medida de la posición de la línea gerencial y la diferenciación asumida en la organización, al establecer una serie de elementos a ser asumidos en general; para Robbins (2006) “La cultura organizacional se refiere a un sistema de significados compartidos entre los miembros de una organización y que distingue a una de las otras.” (p. 681), a lo mencionado anteriormente se puede añadir que la cultura no es un factor apreciable a simple vista y mucho menos tangible, pero es de vital importancia que los miembros de una organización conozcan y comprendan el entorno laboral al cual pertenecen, con el fin de alcanzar los objetivos, las metas, la misión y la visión de la institución.

MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación se apoya en el paradigma del positivismo que es definido por Arias (2006), como el que “asume que la realidad

social es igual a la realidad natural y que los procesos sociales pueden conocerse mediante la medición o cuantificación” (p.72). De acuerdo al propósito, el estudio está enmarcado en el enfoque cuantitativo, de manera que Camacho (2010), lo define como, “el procedimiento de decisión que pretende decir, entre ciertas alternativas, usando magnitudes numéricas que pueden ser tratadas mediante herramientas del campo de la estadística” (p.87). Aunado a esto, la presente investigación es campo, ya que la misma según Sabino (2007), es aquella donde “los datos de interés se recogen en forma directa de la realidad, mediante el trabajo concreto del investigador y su equipo” (p. 43); es decir, los datos fueron recolectados de forma directa, puesto que, se obtuvieron en forma primaria por el hecho de ser originales de primera mano.

Del mismo modo, se asume un nivel descriptivo, pues el autor Ramírez (2012), señala que; la investigación descriptiva consiste en “la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento” (p.24). Llegando a establecer, en cuanto a la modalidad, la investigación aplicada, ya que, según Mercado (2008), consiste en: “la elaboración de una propuesta, un plan, un programa o un modelo, con solución a un problema o necesidad de tipo práctico” (p. 25), es decir, se podrá dar respuesta a la situación problemática con la

aplicación del Modelo de Gestión basado en los principios de Matsushita para mejorar el rendimiento del personal. Caso: Comedores Populares INN Cojedes.

En cuanto a la población, Chávez (2007), la define como: “el universo de estudio de la investigación, sobre el cual se pretende generalizar los resultados, constituida por características o estratos que le permiten distinguir los sujetos, unos de otros”. (p.162). Partiendo de esta idea, la población en estudio estuvo conformada por (36) treinta y seis trabajadores, de los Comedores Populares del INN Cojedes, dando pie para asumir dicha cantidad como la muestra dentro de esta investigación, en vista de ser pequeña o finita, a quienes se les aplicó como instrumento un cuestionario de veintitrés (23) preguntas policotómicas de tipo Likert, con cinco (5) alternativas de respuestas, previamente delimitadas por la investigadora (Siempre, Casi Siempre, Algunas Veces, Casi Nunca y Nunca). Seguidamente se determinó la validez por juicio tres (3) de expertos, y en cuanto a la confiabilidad fue determinada al aplicar el instrumento a una prueba piloto de cinco (5) individuos, con similares características de la muestra en estudio, arrojando un resultado altamente confiable de 0,88 en el coeficiente de consistencia interna Alfa de Cronbach.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

A los fines de presentar la información que se recolectó en la investigación, se hizo uso de algunas técnicas gráficas para la presentación de los datos obtenidos, mediante la aplicación del instrumento previamente diseñado y aplicado a la muestra seleccionada a tal efecto, se aborda en este aparte la presentación y análisis de los resultados, específicamente, Camargo (2012), caracteriza esta etapa como “el proceso de normalización de los datos para permitir su descripción sistemática y tratamiento estadístico”. (p.95). En este caso el análisis se realizó sobre la base de la estadística descriptiva que, como señala Balestrini (2001):

Incluye los métodos de recopilación, organización, presentación e interpretación de un grupo de datos. Esto con la finalidad de resumir y comparar las indagaciones efectuadas en relación a las variables estudiadas y al mismo tiempo describir la asociación que pueda existir entre una de ellas. (p.92).

Así mismo se procedió a la tabulación de los resultados para elaborar las respectivas tablas de datos para cada ítems, basado en las dimensiones y sus indicadores, los cuales dieron origen a los resultados finales para la interpretación de cada una de las dimensiones. A continuación, se desglosa la variable Rendimiento del personal de los comedores del INN Cojedes, la cual tuvo como primera

dimensión “Diagnóstico”; con el indicador Conocimiento, el cual fue medido por cuatro (4) Ítems del instrumento aplicado.

Con respecto al ítems uno (1), el 28% de los entrevistados respondieron que siempre su jefe se involucra en el trabajo de su área laboral; en tanto que el 22% sostuvo que casi siempre lo hacía; en tanto el 19% que algunas veces y el 31% que nunca se involucra. Así mismo, en el ítem dos (2), el 50% de los sujetos entrevistados contestaron que siempre considera que su jefe tiene favoritismo entre sus compañeros mientras que el 22% dijo que casi siempre; mientras que el 28% respondió que nunca había favoritismo.

Por otro lado en lo concerniente al ítems tres (3), el 14% de la muestra dijo que siempre las normas de disciplina son aplicadas a todo el personal, así el 39% manifestó que algunas veces y el 47% que nunca son aplicadas al personal. Asimismo, en el ítems cuatro (4), el 44% de las unidades de análisis encuestadas respondieron que trabajar en esta institución algunas veces les brinda beneficios para su familia, en tanto que el 28% sostuvo que algunas veces y el 28% que nunca le brindaba beneficios.

Estos resultados permiten afirmar lo que plantea Alavi y Leidner (2003) cuando considera que el conocimiento es la información que el individuo posee en su

mente, personalizada y subjetiva, relacionada con hechos, procedimientos, juicios y elementos que pueden ser o no útiles, precisos o estructurables para el buen desempeño de los trabajadores. El promedio alcanzado por el indicador conocimiento fue de un 30% de respuestas favorables y un 70% de respuestas desfavorables; lo cual indica que los administradores de los comedores del Instituto Nacional de Nutrición del estado Cojedes, no participan ni se involucran con los trabajadores. Del mismo modo tienen favoritismo por algunos trabajadores y que las normas disciplinarias son aplicadas a algunos de ellos. Por otro lado el trabajar en esta empresa brinda pocos beneficios a las familias de los trabajadores.

El Modelo Aplicado

Modelo de Gestión basado en los principios de Matsushita para mejorar el rendimiento del Personal. Caso: Comedores INN Cojedes.

Importancia del Modelo

El Modelo de Gestión basado en los principios de Matsushita, promueve una mayor relación entre la empresa y el trabajador a través de una consolidación de valores, un sentido de pertenencia y unidad, habilidad para cooperar, establecer relaciones interpersonales a largo plazo, mejorar las condiciones laborales, una alta capacidad de adaptarse a nuevos cambios y una motivación a través de

incentivos, no estrictamente monetarios, logrando con ello beneficios a largo plazo para ambas partes. Además, unir esfuerzo para la mejora constantemente de las acciones personales y corporativas; tales como el respetar los derechos y necesidades de los demás; Estar de acuerdo con las leyes naturales.

En este orden de ideas, servirá como una herramienta para conservar las áreas que se encuentran fuertes y mejorar o realizar cambios en las áreas más débiles, en cuanto a la capacitación y el ambiente laboral, logrando así optimizar la calidad de vida del personal, lo cual contribuirá con la construcción de una verdadera familia, fortaleciendo así el compromiso institucional, aumentando la motivación y productividad de trabajadores de los comedores del INN.

CONCLUSIONES

Con respecto al primer objetivo, con respecto al diagnóstico actual, se manifestó que los administradores de los comedores del Instituto Nacional de Nutrición del estado Cojedes, no participan ni se involucran en el trabajo de los trabajadores. Del mismo modo tienen favoritismo por algunos trabajadores y que las normas disciplinarias son aplicadas a algunos de ellos. Por otro lado el trabajar en esta empresa brinda pocos beneficios a las familias de los trabajadores.

En relación a los factores internos, se observó que los trabajadores de los comedores del INN del estado Cojedes, presentan un proceso de comunicación deficiente tanto en la toma de decisiones como en el sentido de la comunicación, así como en la resolución de conflictos, por lo que se hace indispensable que los administradores sean líderes eficaces, para que no incidan en forma negativa en el desempeño laboral del talento humano de dichos comedores.

Del mismo modo, en la relativo a los factores externos, se evidenció que en los comedores del Instituto Nacional de Nutrición del estado, no existe un buen ambiente laboral que optimice el desempeño del talento humano, ya que el respeto y los buenos modales entre el administrador y los empleados, no constituyen el eje de la cultura institucional en la institución, como tampoco el administrador busca alternativas y sugerencias para mantener y conservar las buenas relaciones interpersonales entre los miembros del talento humano. De igual manera, se determinó que; el administrador de los comedores del INN, no incentiva al talento humano para alcanzar altos niveles de desempeño, ni promueve jornadas de capacitación, ni estrategias para el desarrollo del talento humano.

Por todo lo antes expuesto, se le recomienda promover en todos los miembros de la organización, la práctica constantemente de

estrategias que motiven a los empleados hacia la productividad, convirtiéndola en centro potenciador de estímulos para los colaboradores y a su vez, la consecución de metas comunes para toda la institución. Por otra parte, la línea gerencial, se debe insertar los mecanismos que consideren pertinentes para la aplicación de planes de capacitación permanente, para lograr la motivación del personal.

Los administradores de los comedores del Instituto Nacional de Nutrición, deben realizar evaluaciones constantes al desempeño laboral del Talento humano, para constatar las necesidades o cuellos de botella, que se puedan estar presentando en cuanto al clima organizacional del Instituto, dando seguimiento al Modelo de Gestión aplicado para conocer los resultados y corregir las debilidades que se puedan observar.

Por último, los administradores deben recordar que la labor diaria u ocupación laboral, implica más que una profesión, donde el buen ejemplo es la mejor estrategia de triunfo personal, profesional y empresarial, la más preciada carta de presentación, no solo como individuo, sino de todo un colectivo gremial, que se convierte en paradigma para una sociedad que reclama de este el liderazgo que potencia organizaciones eficaces y efectivas, que propongan soluciones a los problemas del día a día institucional. De allí que deben avocarse a exaltar las potencialidades creativas,

con mitas a fortalecer la productividad de la institución a la que pertenece, noble función que elevará su rol gerencial, esto significa un trabajo arduo pero bastante gratificante, donde algunas veces se hace necesario ser agente motivador, hacia el perfeccionamiento de su actuación, dentro y fuera del colectivo institucional.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alavi, M y Leidner, D. 2003. Sistemas de gestión del conocimiento. Editorial Thompson. Barcelona España.
- Arias, F. 2006. El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica. 5ta. Edición. Editorial: Espíteme. Caracas - Venezuela.
- Balestrini, M. 2001. Como se Elabora el Proyecto de Investigación. Caracas, Venezuela.
- Camacho, E. 2010. Como hacer un proyecto de Investigación. Editorial Luimen. Lima Perú.
- Camargo, C. 2012. Metodología de la Investigación. Ediciones Limusa. Perú.
- Castillo, F. 2017. Importancia de la gestión del talento humano. Editorial Fidagh al Día. Venezuela.
- Chávez, N. 2007. Introducción a la investigación educativa. Editorial Ars Gráfica. Caracas - Venezuela
- Esparragoza, S. 2012. Gestión del Talento Humano y nuevos escenarios laborales. Editorial COPY. Chile.
- Laborda, L. 2004. Fundamentos de Gestión Empresarial. (3° ed). Argentina: Valleta.
- López, R. 2012. Modelos de gestión de calidad. Modelo Europeo de Excelencia. España: Colegio Sagrado Corazón Jesuitas León. [Libro en Línea] disponible en:

<http://www.jesuitasleon.es/calidad/Modelos%20de%20gestion%20de%20calidad>
Consultado el: 10/06/2019.

- Matsushita, K. 2000. Claves de un Buen Gerente. Ediciones Kyodai Trading Corporation S.A. Lima - Peru.
- Mercado, J. 2008. Metodología de la Investigación. Editorial COBO. Colombia.
- Obeso, M. 2017. Gestión de la innovación en empresas venezolanas. Revista de Ciencias Sociales (RCS). Vol. XXII, No. 1. México.
- Ramírez, H. 2012. Métodos y Técnicas de Investigación. Editorial COBO. Colombia.
- Robbins, S. 2006. Comportamiento Organizacional. 8ª Edición. Editorial Prentice Hall. México.
- Sabino, C. 2007. El Proceso de Investigación. Editorial Panapo. Colombia.
- Stoner, J. 2010. Administración de recursos humanos. Prentice Hall. Quinta Edición. México.