

DESEMPEÑO LABORAL COMO ELEMENTO DECISIVO EN LA CALIDAD DE SERVICIOS

Paulo César Callupe Cueva
Marina Angélica Porras Rojas
Juan Abel Callupe Cueva
Noemí Alania Palacin



GRADUS
EDITORA

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

Desempeño Laboral Como Elemento Decisivo En La Calidad De Servicios, CALLUPE Cueva, Paulo César; PORRAS Rojas, Marina Angélica; CALLUPE CUEVA, Juan Abel; ALANIA Palacin, Noemí. Gradus Editora, 2023. 86p.. : il. (algumas color.); PDF.

978-65-81033-20-0

CDD 153.1

Palavras-chave: 1. Avaliação; 2. Educação 3. Desenvolvimento



A Gradus Editora adota a licença da Creative Commons CC BY: Atribuição-Não Comercial-Sem Derivados - CC BY-NC-ND: Esta licença é a mais restritiva das seis licenças principais, permitindo que os outros façam o download de suas obras e compartilhem-nas desde que deem crédito a você, não as alterem ou façam uso comercial delas.

Este livro é o resultado de uma pesquisa científica em atividades de ciência e tecnologia, intitulada **Desempeño laboral y Calidad de servicio en la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2020**, realizado na Universidad Peruana Los Andes.

Antes de ser publicado, ele foi revisado por pares acadêmicos externos.

Direitos reservados à



GRADUS
EDITORA

Rua Luiz Gama, 237, 17054-300 - Vila Independência - Bauru/SP
Contato (14) 98216-6549 / (14) 3245-7675 graduseditora@gmail.com.br
www.graduseditora.com 2023

Impresso no Brasil

FICHA TÉCNICA

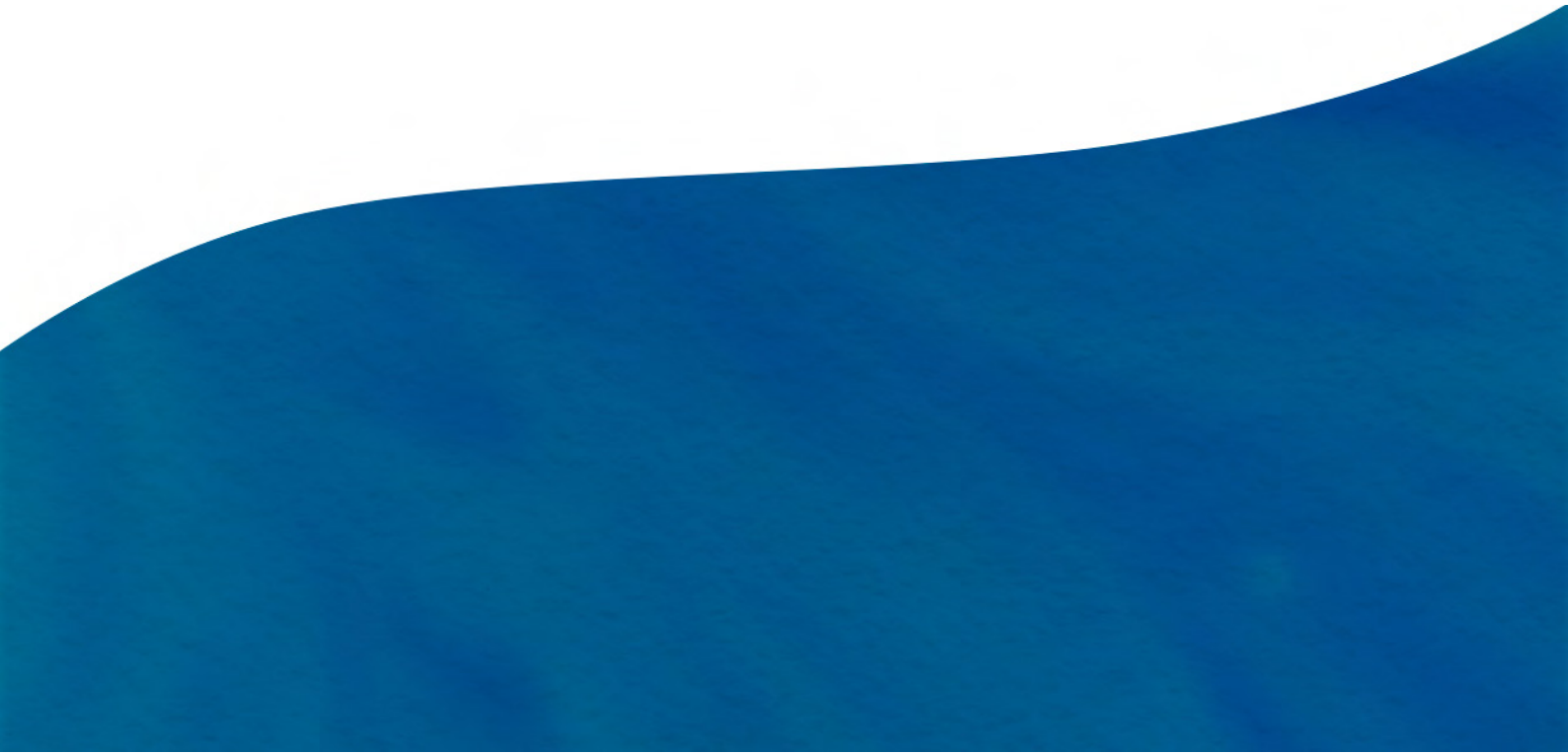
Editor-chefe – Lucas Almeida Dias

Diagramação e Projeto gráfico – Natália Huang Azevedo Hypólito

Revisão – Lucas Almeida Dias

**DESEMPEÑO LABORAL COMO ELEMENTO
DECISIVO EN LA CALIDAD DE SERVICIOS**

**PAULO CÉSAR CALLUPE CUEVA
MARINA ANGÉLICA PORRAS ROJAS
JUAN ABEL CALLUPE CUEVA
NOEMÍ ALANIA PALACIN**





SUMARIO

INTRODUCCIÓN	9
CAPÍTULO I – CONSIDERACIONES TEÓRICAS SOBRE LA CALIDAD	11
1.1. Concepto de calidad	11
1.2. Evolución del concepto de calidad	12
1.3. Calidad total y la gestión por procesos	14
1.4. Ámbitos de aplicación de la noción de calidad	17
CAPÍTULO II – CALIDAD DE SERVICIO	21
2.1. Calidad de servicio	21
2.2. Dimensiones de la calidad de servicio	23
2.3. Modelos de medición de calidad de servicio	25
2.4. <i>Benchmarking</i>	28
CAPÍTULO III – DESEMPEÑO LABORAL	31
3.1. ¿En qué consiste el desempeño laboral?	31
3.2. Dimensiones del desempeño laboral	32
3.3. Relación entre satisfacción laboral y desempeño laboral	35
3.4. Evaluación del desempeño laboral en una organización	36
CAPÍTULO IV – DESEMPEÑO LABORAL Y CALIDAD DE SERVICIO EN UNA INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR, 2020	41
Hipótesis	42
Operacionalización de variables	42
Tipo de investigación	43
Nivel de investigación	44
Diseño de investigación	44
Método de investigación	44
Población, muestra y muestreo	45
Técnicas e instrumentos de recolección de datos	46
Validación de instrumentos	47
Confiabilidad de datos	48
Acopio y procesamiento de datos	49
Técnicas de procesamiento y análisis de datos	49
Análisis e interpretación de resultados	49
Contrastación de hipótesis	58
Discusión de resultados	66
Conclusiones	70
Recomendaciones	70

CAPÍTULO V – ASPECTOS COMPLEMENTARIOS EN TORNO AL DESEMPEÑO LABORAL Y LA CALIDAD DE SERVICIO	73
5.1. Clima organizacional y desempeño laboral	73
5.2. Gestión del talento humano en empresas	75
5.3. Impacto del <i>marketing</i> en la experiencia del consumo	76
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	81





INTRODUCCIÓN

Hoy en día, las empresas privadas y públicas se encuentran en un mundo más exigente, ya que deben hacer frente a la globalización y a los mercados altamente competitivos, en los que las exigencias de los competidores obligan a implementar estrategias que garanticen la estabilidad y el éxito del ente empresarial en el área donde se desempeña. Una de estas estrategias es garantizar la calidad en los productos y en las prestaciones de servicio, lo cual depende en gran medida del nivel de desempeño de los trabajadores y de los procesos de producción establecidos, los cuales deben ser respondidos adecuadamente para cumplir las exigencias de los clientes y mantenerlos satisfechos. Al respecto, el desempeño laboral tiene una gran importancia en las compañías porque depende de la eficiencia y eficacia de los empleados para cumplir con los procesos de manera adecuada y en los tiempos requeridos.

Para cumplir con los procesos de producción se requiere que la asignación de recursos materiales y humanos sea lo más eficiente posible, pues la elaboración de productos necesita de gente capacitada para cumplir con las tareas que se les asigne. Por ello, los trabajadores destinados a un área o departamento específico deben haber sido evaluados previamente según sus capacidades, competencias, habilidades y talento, para que respondan adecuadamente a sus labores y no se perjudique la cadena de producción, ya que un error en esta podría ocasionar el deterioro del producto, a tal punto de tener que descartarlo para no causar malestar en los consumidores.

En este aspecto, el desempeño laboral incide significativamente en la calidad del producto, por lo cual los empleados deben responder de forma óptima a sus labores. Se sugiere, por lo tanto, incentivarlos mediante bonificaciones, ascensos, aumento de sueldo, entre otros incentivos, de manera que sientan que su trabajo es valorado y se esfuercen por cumplir con los objetivos personales e institucionales. De esta forma, la calidad en la empresa estará garantizada, lo que será beneficioso para todos los colaboradores y clientes, pues los primeros obtendrán más ganancias y los otros adquirirán lo que realmente desean, lo cual garantizará relaciones a largo plazo y recomendaciones por ser una entidad comprometida con la satisfacción de las necesidades del cliente.



CAPÍTULO I

Consideraciones Teóricas sobre la Calidad

La exigencia de los consumidores se ha vuelto cada vez mayor, debido a diversas experiencias negativas relacionadas con productos o servicios adquiridos. Este tipo de situaciones ha provocado que las personas desconfíen de las empresas, lo cual se refleja en la menor demanda de sus productos y, como consecuencia, en la pérdida de ganancias. Para afrontar esta problemática, las compañías han tomado acciones para responder satisfactoriamente a los deseos de los consumidores, sobre todo, en cuanto a calidad, que es el elemento principal que todo cliente se detiene a analizar.

En este aspecto, la calidad es un componente fundamental en las organizaciones, ya que de esta depende conseguir y mantener clientes. Además, genera un valor agregado que diferencia los productos de las empresas con los de su competencia. Otra de las razones por la cual la calidad no debe ser obviada es porque ayuda a que la organización o empresa pueda seguir compitiendo en un mercado cada vez más exigente, en el que se llevan a cabo diversas evaluaciones, como la norma ISO 9001, que es una medida internacional aplicada para mejorar la calidad de los productos y la gestión de los procesos de calidad, así como para comprobar la mejora continua de la entidad en su objetivo de satisfacer al cliente.

Mantener la calidad es un objetivo que todas las organizaciones deben perseguir, no solo para mantener su competitividad, sino también para que el servicio o artículo tenga una mayor durabilidad y funcionamiento, de manera que se cumpla con lo que el cliente requiere. Además, al considerar la calidad, la empresa se ve en la obligación de modificar y establecer nuevas estrategias que optimicen los procesos institucionales, desde la fabricación hasta la entrega del producto. Con la calidad como prioridad, es posible obtener más ganancias al cumplir con los requisitos del cliente, lo que también beneficia a las partes involucradas, como trabajadores, accionistas y propietarios, en correspondencia a su calidad de vida y bienestar laboral.

1.1. Concepto de calidad

El término *calidad* se refiere a aquella característica que los productos o servicios poseen para cumplir de forma satisfactoria las necesidades y expectativas de los consumidores. Debido a esto, se ha convertido en un anhelo por parte de las instituciones o personas porque es un medio que permite alcanzar las exigencias continuas establecidas por los clientes. Zavala y Vélez (2020) afirman que el concepto de calidad es amplio, ya que abarca el conjunto de características que satisfacen las necesidades de la población; así también, se conceptualiza como los productos o servicios que son ofertados en consonancia con las exigencias de los clientes en cuanto al precio, uso, durabilidad y fiabilidad.

Al respecto, la calidad tiene ciertos elementos básicos que todo empresario debe considerar al elaborar sus productos. Estos son los siguientes:

- Estética: depende del gusto del consumidor.
- Duración: es la vida operativa de un producto.
- Asistencia técnica: competencia y prontitud con que el servicio de reparaciones atiende al cliente.
- Fiabilidad: probabilidad de que un producto no falle por un tiempo específico.
- Conformidad: el bien o servicio cumple con las características y estándares especificados.
- Calidad percibida: apreciación subjetiva con respecto a otras marcas.

En la actualidad, la calidad se ha convertido en un instrumento indispensable en las empresas, pues se adapta a las necesidades de los clientes en los diversos ámbitos del mercado, como el sector industrial, alimenticio, tecnológico, entre otros (Macías *et al.*, 2022); además, se adapta a las demandas de los clientes, lo cual es beneficioso, pues garantiza que las compañías continúen brindando sus servicios o productos y mantengan su puesto en el mercado para seguir obteniendo mayores ingresos. Asimismo, es un recurso fundamental en la competencia porque otorga un mayor valor al producto y garantiza la lealtad de los clientes, quienes, al sentirse satisfechos, optan por seguir comprando, lo que se traduce en el aumento de la rentabilidad financiera de la empresa.

1.2. Evolución del concepto de calidad

El concepto de calidad no se ha mantenido estático desde su creación, puesto que ha evolucionado a través del tiempo al integrar diversos aspectos como el control de proceso, la inspección del producto final y la excelencia empresarial. Como señala Sánchez (2019), el origen del concepto de calidad data de 1920, año en el que se dio a conocer la definición propuesta por Shewhart y Deming; no obstante, no fue hasta la década del 40 cuando, al implementarse los sistemas de calidad en Estados Unidos, el término en cuestión se relacionó con el cumplimiento de ciertas garantías instituidas por los proveedores. Esta idea fue llevada a Japón en 1949, cuando el concepto de calidad volvió a cambiar al asociarse con el control de calidad y se mantuvo de esta forma hasta 1980. A partir de esta década aparecen las normas ISO, en las cuales desde su primera publicación en 1987 se definió y actualizó el concepto del término *calidad* cada cierto tiempo (1994, 2000, 2004, 2008 y 2015).

De acuerdo con un estudio realizado por Carriel y Nieto (2022) en el 2015, el vocablo *calidad* fue definido por la Organización Internacional de Normalización (ISO) como las características inherentes que tiene un objeto para cumplir los requisitos en función de las expectativas o necesidades establecidas, a fin de que el cliente quede satisfecho con el artículo o servicio obtenido. De igual manera, Arzube y Huacón (2019) indican que la calidad implica los productos o servicios más útiles solicitados por los consumidores. En ambas definiciones, la calidad se conceptualiza desde un enfoque de satisfacción del cliente, en el que los productos cumplan con los estándares establecidos por este para que satisfaga sus necesidades.

Posteriormente, el concepto se ha vinculado con la excelencia, ya sea durante la prestación del servicio o durante la fabricación del producto, a partir de la innovación,

la mejora continua, la seguridad, la mantenibilidad y la confiabilidad del producto. En efecto, el término “calidad” ha sufrido diversos cambios al implicar más características que complementan el hecho de satisfacer las expectativas y demandas de los consumidores; por lo cual su definición seguirá evolucionando con el tiempo, puesto que cada año se generan más exigencias en torno a los servicios o productos elegidos.

1.2.1. Calidad del producto

Es la percepción o perspectiva que los clientes poseen sobre un producto ofertado por una empresa y que permanece hasta requerir nuevas características. De acuerdo con Kotler y Armstrong (2017), la calidad del producto es una de las herramientas más importantes en las organizaciones porque está asociada el valor y la satisfacción del cliente. Este tipo de calidad, al igual que la del servicio, es medida por una serie de indicadores:

- Satisfacción del cliente: si los clientes están conformes con los productos obtenidos, entonces el consumidor optará por volver a elegir el artículo al comprobar que cumple con sus expectativas.
- Grado de cobertura del mercado: la empresa debe tener en claro hasta qué punto el producto se expandirá en el mercado, porque de esta decisión depende el precio al cual será ofertado. Si el artículo es exclusivo o escaso y la demanda es alta, tendrá un precio más elevado, ya que será percibido como un producto de calidad; en cambio, si es un artículo de fácil obtención, tendrá un menor valor.
- Precio: es un indicador de calidad, principalmente, cuando se trata de artículos de lujo.
- Procesos de producción: la calidad del producto se percibe en los procesos de producción, puesto que de estos depende que el artículo sea de calidad y durable.
- Eficiencia: si un producto tiene alto rendimiento y ayuda a resolver los problemas, se determinará que es un producto de calidad.

Es importante considerar cada uno de estos indicadores para mejorar la calidad del producto y, como consecuencia, incrementar la competitividad de las empresas, pues marcan un factor diferencial y forman parte de la estrategia para garantizar la demanda constante del bien o servicio por parte de la clientela (Bellés, 2021). A partir de los indicadores mencionados, el producto podrá expandirse a más mercados, además de demostrar que es la mejor opción para elegir y así obtener más ganancias que no solo benefician a las empresas, sino también a los consumidores.

1.2.2. Calidad del servicio

La calidad del servicio se refiere a características como seguridad y respuesta inmediata, las cuales tienen como objetivo satisfacer las expectativas del cliente o usuario para obtener resultados positivos a través de la buena respuesta de los consumidores por el servicio recibido (Ruíz y Delgado, 2020). La calidad del servicio abarca un conjunto de elementos:

- Dimensiones de la calidad del servicio: está constituido por diversas dimensiones o atributos subjetivos y objetivos, por ejemplo, accesibilidad, disponibilidad, cortesía, confianza, agilidad, comunicabilidad y competencia.

- Servicio esperado: es importante conocer las expectativas de los clientes respecto a los atributos del servicio para que estos sean de calidad.
- Factor de influencia: son muchos los factores que moldean e influyen de forma constante en las expectativas de los consumidores respecto al servicio, tales como las necesidades personales, las comunicaciones externas, las experiencias pasadas y las comunicaciones de boca a boca.
- Servicio percibido: este elemento resulta del contacto del proveedor del servicio con el cliente.
- Calidad del servicio prestado: la percepción del cliente sobre una empresa de servicios se basa en los atributos considerados importantes por los consumidores. Para cada tributo, se establece una diferencia entre la calidad que esperaban recibir y la calidad recibida.
- El nivel de satisfacción: es el resultado de la diferencia entre lo que el consumidor espera recibir y el servicio real recibido.

Cada uno de estos elementos debe ser considerado por las empresas porque de estos depende el incremento de las relaciones comerciales y las ganancias; caso contrario, si el servicio genera una mala experiencia, incidirá negativamente en el proceso de compra y venta, lo que traerá como consecuencia la pérdida de clientes. Por ello, es necesario realizar una constante evaluación de los procesos, con el propósito de identificar los problemas y darles la solución respectiva.

1.3. Calidad total y la gestión por procesos

La calidad total es entendida como un acercamiento estratégico por medio del cual se pretende crear mejores productos y brindar servicios de calidad a través de la constante innovación; para ello, se invita a los trabajadores a que formen parte de la toma de decisiones de la empresa, ya que son ellos quienes están en constante contacto con el público y, por tanto, conocen sus necesidades y expectativas. Conjuntamente, se toma en cuenta la importancia del diagnóstico y la medición de los procesos, así como el compromiso de los empleados y el rol del cliente, debido a que son aspectos esenciales para la búsqueda de mejoras continuas (Martínez y El Kadi, 2018).

Al respecto, se afirma que la calidad total se caracteriza por darle valor a los empleados internos y externos porque se considera su opinión profesional y personal para identificar los problemas de la organización y brindar soluciones; por enfocarse en los clientes, porque valora la satisfacción de las expectativas y necesidades de los clientes; y por liderar considerando los objetivos, ya que los procesos son efectuados alineándose a la filosofía de la compañía y sus metas. En este aspecto, la calidad total presenta diversas ventajas, por lo que su implementación es necesaria, ya que permite conocer el panorama de la entidad mediante diferentes puntos de vista y ser utilizada como un instrumento de autoevaluación para el personal interno.

Por otro lado, se encuentra la gestión por procesos, que es un modelo organizacional mediante el cual se propicia la mejora continua de las actividades desempeñadas en una entidad para alcanzar los objetivos de eficiencia y eficacia, y tener una mayor productividad (Piñuela-Espín y Quito-Godoy, 2020). Esta gestión se

aplica mediante una serie de pasos: planificación estratégica (mapeo de las labores), modelado (creación de herramienta BPMS), análisis y ejecución (realización de los procesos), automatización y supervisión (monitoreo de los indicadores del proceso) y optimización (ajustes del proceso para su mejora).

Con la instauración de la gestión por procesos se obtendrán mejores resultados, debido a que se considera la eficiencia y se trabaja con recursos que incrementan la calidad del servicio o producto; es decir, sirve para asegurar la obtención de la calidad. Para lograrlo, es necesario utilizar herramientas tecnológicas a fin de tener un mayor control del proceso, compartir información en tiempo real y comprobar que se cumplan las normas; en otros términos, para automatizar la gestión a fin de controlar de mejor manera el funcionamiento de la entidad.

1.3.1. Principios de la calidad total

La calidad total es una filosofía direccionada al compromiso de crecimiento institucional y enfocada en el mejoramiento de la calidad de los productos o servicios. Es un compendio que incluye las mejores prácticas en torno a la gestión de empresas. A estas prácticas también se les conoce como “principios de la calidad total”, los cuales se detallan a continuación (Martínez y El Kadi, 2018):

1. Orientación hacia los resultados: es la capacidad de actuar con sentido para tomar decisiones importantes a fin de atender las necesidades de los consumidores u optimizar los procesos organizacionales.

2. Orientación al cliente: consiste en descubrir los deseos, expectativas y necesidades de los clientes para desarrollar productos y servicios que satisfagan dichas necesidades.

3. Liderazgo y coherencia en los objetivos: consiste en ejercer un liderazgo con capacidad de visión y coherente.

4. Gestión por procesos y hechos: es la sistematización de las empresas para la mejora sostenida de las actividades realizadas en la entidad.

5. Desarrollo e implicación de las personas: cuanto mayor sea la motivación, implicación y desarrollo personal del personal, mayor será la productividad.

6. Aprendizaje, innovación y mejora continua: para garantizar una gestión de calidad se requiere adaptar y retocar de los productos, procesos, sistemas e ideas.

7. Desarrollo de alianzas: es preciso mantener alianzas con los clientes y proveedor a través de la confianza mutua y la obtención de beneficios.

8. Responsabilidad social: no solamente es cumplir con el marco normativo, sino también comprender y responder a las expectativas de los consumidores.

Cada uno de estos principios es indispensable para priorizar la calidad en la fabricación u oferta de productos y servicios, y para garantizar el crecimiento de las organizaciones, pues tendrán un mayor impacto social y reducirán las características negativas del producto para elevar sus beneficios.

1.3.2. Modelos de la calidad total

Buenaño y Tierra (2017); García y Ruiz (2021) manifiestan que los modelos de calidad total son cinco.

Modelo Deming

Estrategia constituida por cuatro etapas (planificar, realizar, comprobar y actuar) establecidas en torno a la gestión de recursos y de la administración para abordar la calidad en las tareas de coordinación. Es un modelo fundamental para fomentar el desarrollo organizacional y la excelencia en la gestión de calidad, considerando los criterios de evaluación de la gestión: organización de la parte operativa, objetivos y políticas, educación, calidad de procesos y productos, planes futuros, garantía de métodos y sistemas, uso de la información, gestión y control de procesos, estandarización y resultados.

Modelo Malcom Baldrige

Es un modelo basado en criterios y subcriterios de calidad, los cuales actúan como herramientas para realizar la autoevaluación y retroalimentación de las actividades organizacionales con el propósito de conducir a la empresa hacia nuevas oportunidades y mejorar los resultados. Este modelo reúne siete criterios: liderazgo; orientación hacia el usuario; planeamiento estratégico; enfoques a los recursos humanos; medición, análisis y gestión del conocimiento; gestión de procesos; y resultados. Cada uno de estos procesos es indispensable para desarrollar una visión integral en la que la observación no se limite a identificar las fortalezas de las empresas, sino también a las debilidades y a comprender la naturaleza de los procesos para perfeccionar las labores efectuadas.

Modelo de Excelencia EFQM

Martínez *et al.* (2017) manifiestan que este modelo es una herramienta de calidad aplicada para la institución de un sistema de gestión apropiado para la identificación de deficiencias y el establecimiento de medidas de mejora que conduzcan a la entidad a la excelencia. Este modelo es útil en la medida en que se basa en el desarrollo de metas y en una visión enfocada en la práctica; además, es necesario para garantizar la calidad de los productos, pues ayuda a detectar los puntos que se debe mejorar y a implementar medidas que perfeccionen los procesos. Cabe señalar que es un proceso que se fundamenta en cinco principios: política y estrategia, liderazgo, gestión de procesos, gestión de personas, y gestión de recursos y alianzas.

Modelo Kaizen

Moncada y Huilcapi (2019) señalan que el modelo Kaizen fue creado para la optimización de los servicios brindados para que la percepción del usuario respecto a la atención sea positiva. Este modelo es conocido, principalmente, por las cinco S, que son principios de disciplina aplicados para eliminar desperdicios y mejorar las labores. Las cinco S son las siguientes:

- *Seiri*: consiste en hacer una distinción de los elementos innecesarios y necesarios en el sistema de producción.
- *Seiton*: implica realizar una secuenciación de los elementos necesarios para disminuir el esfuerzo y tiempo de búsqueda.
- *Seiso*: consiste en identificar los problemas.

- *Seiketsu*: se trata de comprender los recursos para fomentar un buen ambiente laboral y mantener la competitividad.
- *Shitsuke*: consiste en fomentar el compromiso.
- En general, es un modelo que busca eliminar los desperdicios para garantizar la mejora de los procesos y cumplir el objetivo institucional.

Normas ISO 9001:2015

Esta norma es un estándar enfocado en la búsqueda de la ejecución efectiva de los procesos para que sirva como una herramienta de control que pueda ser modificada según los riesgos organizacionales, a fin de garantizar la satisfacción de los clientes tanto externos como internos. La norma ISO se fundamenta en siete principios: desarrollo del liderazgo, enfoque en el cliente, compromiso de las personas, toma de decisiones, enfoque de procesos, gestión de las relaciones y mejora continua. Cabe precisar que esta norma se basa en fundamentos teóricos en los cuales se indica cómo debe implementarse una gestión de calidad bajo un estricto criterio de políticas, evaluación y objetivo, con el propósito de obtener los resultados esperados.

1.4. Ámbitos de aplicación de la noción de calidad

La calidad no es propia de un solo sector, puesto que se observa en áreas empresariales, agroindustriales, alimentarias, educativas, de salud, entre otras. De entre todas estas áreas es relevante para la presente investigación destacar las dos últimas.

1.4.1. Calidad educativa

La calidad educativa se refiere al nivel óptimo de formación brindado por los centros de educación, en la que se incluyen docente calificados, ambiente equipado y seguro, currículo y programas según la realidad, entre otros, los cuales son indispensables para desarrollar las competencias de los alumnos y brindarles información actualizada, que permita a los estudiantes insertarse plenamente en la sociedad (Díaz *et al.*, 2022). La calidad educativa se caracteriza por integrar nueve dimensiones (pertinencia, eficacia interna, relevancia, eficacia externa, suficiencia, impacto, equidad y eficiencia) y por estar constituida por cinco principios, que son los siguientes (García y Ramírez, 2019):

- Modificación y adaptación de la malla curricular según los intereses, aptitudes y expectativas del alumnado.
- Establecimiento de la función docente garantizando las condiciones que le permitan desarrollar sus labores y su reconocimiento profesional.
- Evaluación del sistema educativo según los estándares instituidos por el Estado.
- Fortalecimiento institucional de los centros de formación por medio de la profesionalización de la dirección, el refuerzo de su autonomía y la convivencia en las instalaciones.
- Determinación de la responsabilidad y competencias de los sectores que constituyen el centro de educación.

Por otro lado, hay una serie de factores que inciden en la calidad educativa, tales como el liderazgo profesional, el nivel de exigencia, el talento humano, las prácticas pedagógicas, el sistema estratégico, entre otros. Cada uno de los elementos que constituyen la calidad educativa son indispensables para cumplir los objetivos organizaciones y garantizar una enseñanza de calidad y un ambiente grato para alumnos, docentes y administrativos.

1.4.2. Calidad en salud

La calidad en salud es un parámetro de medición que indica el grado de satisfacción del paciente respecto a la prestación de servicios brindados por un centro de salud público o privado, a fin de conocer si la atención es oportuna, segura, idónea, confiable y con trato humanizado, y poder desarrollar estrategias enfocadas en el mejoramiento continuo y satisfacer a los usuarios (Almeida y Torres, 2020). Al respecto, Numpaque-Pacabaque *et al.* (2019) sostienen que los hospitales o clínicas, al ser empresas, enfrentan retos que deben ser atendidos con eficacia para que la organización pueda mantenerse activa en el mercado; para esto, es preciso que los procesos que se apliquen sean analizados hasta adaptarlos a las principales variables empresariales y obtener resultados satisfactorios.

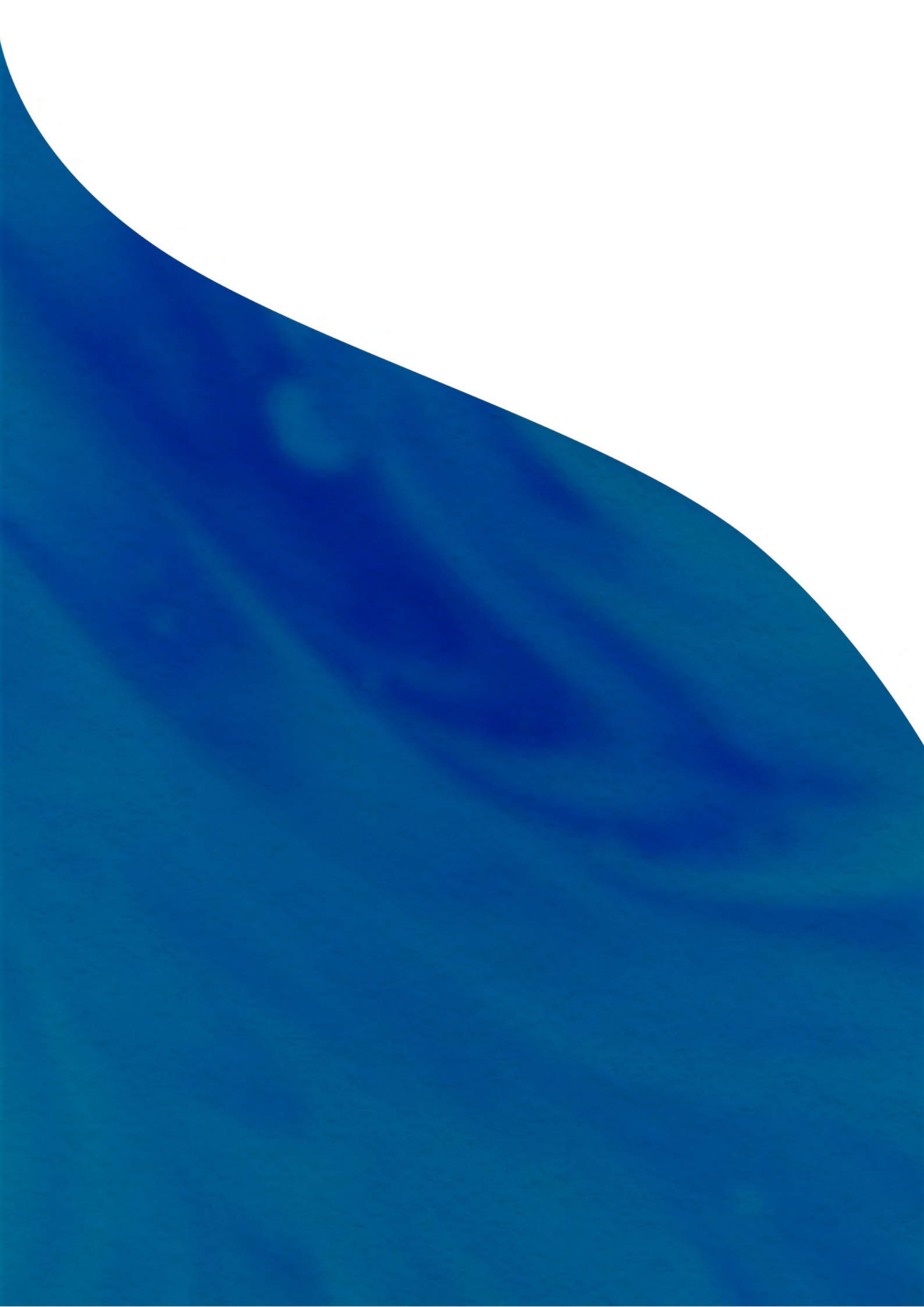
Uno de los cambios que los centros hospitalarios pueden implementar es la mejora del sistema de orden de atención, la cual genera mucho malestar en los usuarios ya que deben esperar largas horas o reprogramar su cita; otra de las medidas es optimizar la calidad en salud en la mejora del servicio de farmacia; la atención prestada por el personal administrativo, médico y enfermero; disponer de medicamentos y equipos en buen estado; disponer de personal altamente calificado y certificado que demuestre tener las competencias necesarias para llevar a cabo su labor con éxito. Cada uno de estos factores es indispensable para brindar un servicio de calidad porque transmiten responsabilidad, seguridad y empatía al mostrar preocupación real por la recuperación y el bienestar del paciente.

Por otro lado, la calidad de servicio se rige bajo una serie de políticas que orientan la gestión de calidad. Estas son las siguientes: con relación a las personas, porque debe fomentarse un servicio que eleve la condición y calidad de vida de la población; con relación a los trabajadores, porque debe promoverse una cultura de calidad y ética para lograr el trabajo en equipo, el desarrollo del potencial humano y la responsabilidad de los empleados; con relación a la sociedad, porque debe promoverse la participación social en salud y las buenas prácticas éticas; con relación a las unidades prestadoras de salud, para garantizar la provisión de recursos y el funcionamiento de los establecimientos, y fortalecer el marco normativo, así como la normalización de los procesos de atención.

Como se aprecia, la noción de calidad se aplica a diversos sectores, los cuales desarrollan estrategias para brindar un servicio que satisfaga las necesidades de los usuarios, pues de estos depende que las instituciones se posicionen en el mercado. Por ello, es importante que las empresas conozcan las necesidades y expectativas de los clientes, ya que al realizar un estudio detallado sobre estos, será posible aplicar medidas que eleven la calidad de los productos que ofrecen, además de generar un

valor agregado a la sociedad, es decir, optimizar su calidad de vida y bienestar, que en ciertas ocasiones se han visto afectados debido a que no existen entidades que cumplan con los requisitos que los consumidores exigen.

Para evitar este tipo de situaciones, las empresas deben contar con una gestión por procesos, de manera que todas las áreas interactúen entre sí y compartan información relevante, con el propósito de conocer la situación de la organización y determinar si es necesario realizar cambios o no, a fin de brindar productos o servicios de calidad.



CAPÍTULO II

Calidad de Servicio

La calidad en el servicio al cliente no constituye un tema nuevo para las organizaciones; por el contrario, es un tema de constante análisis, ya que los consumidores han demandado siempre el mejor trato y la mejor atención al momento de adquirir un producto o recibir un servicio. A su vez, los consumidores buscan fiabilidad, calidad, tiempos prudentes, buenos precios y permanente innovación por parte de las empresas, motivo por el cual estas han dedicado esfuerzos para rastrear múltiples alternativas que satisfagan de manera óptima tales demandas.

Actualmente, existe una enorme y esforzada competencia entre las organizaciones por ser las primeras en capturar la atención de los consumidores, lo cual puede demorar hasta volverse en un consumidor principal, uno que realiza constantes visitas a la empresa, o bien, uno que consume reiteradas veces el producto que forma parte de la oferta. No obstante, al mismo tiempo, puede bastar con solo un momento repentino donde se quebranten las políticas estipuladas para la calidad en el servicio para perder a ese consumidor y que este decida acudir a la competencia. Debido a lo anterior, no se tiene que perder de vista la meta de cumplir con la satisfacción del consumidor y supervisar rigurosamente lo que se ofrece, esforzándose por conservar un juicio prudente y exteriorizando siempre una correcta imagen de la organización de modo que siempre resulte atractiva en el mercado.

A partir de los puntos propuestos, se considera que cada organización tiene que concentrarse en investigar asuntos estratégicos sobre la calidad del servicio al consumidor, a fin de poder desarrollarla al interior de la misma y, como consecuencia, expandir su cartera de consumidores, como efecto de la elaboración de una imagen más atractiva, que esté acompañada del incremento de recomendaciones hechas por los clientes que recibieron una buena atención, y, por último, creando un entorno de bienestar para los colaboradores, los clientes actuales y los que vendrán.

2.1. Calidad de servicio

Con el paso del tiempo, la búsqueda de una conceptualización global en torno a la calidad ha dado pie a definiciones que se adecúan a diversos contextos. El concepto de calidad ha sido entendido de múltiples formas, por ejemplo, como el valor que tiene un producto o servicio, la conformidad con las especificaciones y las demandas, la aptitud para el empleo del producto, la búsqueda sin pérdida de tiempo por parte del usuario y la superación de las expectativas de los consumidores.

Cada uno de estos diversos abordajes tiene fortalezas y debilidades, puesto que existen rasgos más sencillos de calcular en unos que en otros casos. En la mayoría de los casos, la idea de excelencia ha sido el punto inicial para la elaboración de estas definiciones. Cuando se trata de excelencia en el ámbito empresarial, se propone la obtención de resultados óptimos en términos absolutos. Al tratarse la excelencia como

una dimensión subjetiva, resulta clave delimitar las directrices que se transformen en indicadores que brinden la posibilidad de conseguir el nivel al que se aspira; por ese motivo, se plantearon definiciones de calidad asociadas a la conformidad de las especificaciones o la conformidad con las demandas del usuario.

La calidad de servicio constituye un componente del producto que entidades como los bancos, por ejemplo, pueden elaborar con sus propias especificaciones, de modo que representen un considerable valor agregado en pro del usuario y una relevante ventaja competitiva para la organización. Junto con este concepto, la satisfacción es una idea estrechamente vinculada que implica rasgos cognitivos y afectivos, y tiene un impacto en el usuario (Crispín *et al.*, 2020).

De acuerdo con Joaquín (2016), en el sector de servicios, la satisfacción del usuario con los servicios de la empresa se basa en los diferentes encuentros entre ambos. Asimismo, la satisfacción del usuario puede darse en diversos niveles de la empresa, por ejemplo, satisfacción con la persona de contacto, satisfacción con el servicio principal y satisfacción con la empresa como una totalidad. En ese sentido, la satisfacción del usuario se entiende como el nivel del estado anímico de un individuo que se origina al contrastar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas. Desde los albores del *marketing*, la satisfacción del usuario se ha entendido como la llave del éxito de los intercambios (Cremer, 2015).

Toda organización que logre la satisfacción del usuario cosechará beneficios como los que siguen: la lealtad del usuario (que se ve reflejada en ventas futuras), la divulgación gratuita mediante el boca a boca (que se ve reflejada en nuevos consumidores) y cierta participación en el mercado. Un servicio de calidad conduce a la satisfacción y, en consecuencia, fortalece la fidelización de los usuarios. Esto se consigue con lo que se conoce como *marketing* en tiempo real, que es el espacio donde las promesas y expectativas se cumplen o se quebrantan; así, es en el encuentro con los servicios donde los usuarios forman sus percepciones. Por ejemplo, cuando un usuario entra en contacto por primera vez con el personal de un banco, este primer encuentro definirá en él una primera y crucial percepción de la compañía. Por lo común, en esta primera interacción, el usuario no tiene otra base para establecer un juicio de valor sobre la empresa, razón por la que el primer encuentro personal puede asumir una notable preponderancia en la impresión del usuario relativa a la calidad del servicio (Crispín *et al.*, 2020).

Calidad de servicio en organizaciones latinoamericanas

En la calidad de servicio en las gestiones de empresas en América Latina se advierte una progresiva innovación en los servicios que ofrecen a sus clientes (Phuong *et al.*, 2020). Las empresas vinculan medidas subjetivas con otras que necesitan de un estudio pormenorizado de su conducta, debido a que la calidad del servicio constituye uno de los elementos claves para la fidelización del cliente. Entonces, como explican Nunkoo *et al.* (2019), la medición de la calidad del servicio de una organización es una tarea multidimensional, donde las medidas se comparan partiendo de un área de la empresa para, posteriormente, realizarla en otra área.

Actualmente, la calidad en la atención es importante para quienes gerencian las diversas empresas que buscan la disminución de costos. Además, la calidad del

servicio se entiende como el vínculo compartido de satisfacción y aspiraciones entre un consumidor y una organización que pretende dar solución a sus problemas. Examinar la calidad de una gestión no es una actividad sencilla, por lo que se han contemplado cinco medidas aplicadas a nivel global: calidad sustancial, confiabilidad, tiempo de reacción, seguridad y simpatía. En palabras de Terán *et al.* (2021), más allá del gran número de investigaciones realizadas en los últimos años y de las sugerencias hechas por la aplicación de la política, aún no hay un acuerdo acerca de cómo se tiene que examinar la calidad de las organizaciones. Disponer de herramientas de medición válidas es un medio necesario para poder estimar la calidad de las empresas. Esta estimación, pese a incentivar correlaciones con empresas comparativas, brinda la posibilidad de dar solución a errores detectados y emplear múltiples metodologías para consolidar la lealtad del cliente. En España se emplea el enfoque del Modelo de la Fundación Europea para la Calidad (EFQM), que ha sido diseñado por la Unión Europea para progresar en la calidad. Actualmente, este modelo únicamente se adapta a negocios de los ejecutivos, sin tomar en consideración diversos enfoques relevantes identificados con los rasgos de calidad de la atención.

Muchas veces, la calidad del servicio se confunde con el cumplimiento. No existe uniformidad con respecto a las semejanzas o diferencias entre los dos conceptos, debido a que el cumplimiento se entiende como el deseo de un consumidor de recibir ayuda o tener la solución a un problema. De cualquier modo, ambos conceptos se perciben como elementos centrales para rastrear a aquellas empresas favorecidas por el cliente. Un modelo pionero en la medición de la calidad del servicio fue SERVQUAL, aplicado en el campo del bienestar, ya que ayuda a encontrar el equilibrio fundamental para medir la calidad por parte de los consumidores. Distintos investigadores han iniciado el estudio y planificación de nuevas escalas para estimar la calidad de una empresa en espacios de bienestar, tomando el factor del clima organizacional como elemento clave (Terán *et al.*, 2021).

2.2. Dimensiones de la calidad de servicio

En el campo de la calidad de servicio es posible estudiar múltiples dimensiones a fin de tener un conocimiento más profundo de dicha categoría. En ese caso, se exponen tres dimensiones que son valoradas como elementos esenciales, a saber: la fiabilidad, la satisfacción y la innovación.

2.2.1. Fiabilidad

Se entiende la fiabilidad como la capacidad para ofrecer el servicio con formalidad y precisión. Una empresa fiable ofrece un servicio de manera adecuada desde el primer momento. Aquí están comprendidos todos los componentes que brindan la posibilidad al usuario de detectar la capacidad y saberes profesionales de la empresa. La fiabilidad se relaciona con la habilidad para brindar el servicio prometido de modo meticuloso y confiable; en otras palabras, que el servicio se ofrezca adecuadamente desde el inicio y que la organización cumpla con las promesas que anuncia. La fiabilidad está asociada, entre otras cosas, con la precisión en la facturación y que el servicio se brinde en el

tiempo delimitado en el diseño del servicio. Esta dimensión constituye una de las que se adopta con más frecuencia por parte de los consumidores, motivo por el cual se presenta como una de las más importantes en lo concerniente a la impresión que se haga el usuario del servicio recibido (Hernández *et al.*, 2017).

A este respecto, cabe indicar que, en opinión del consumidor, la confianza constituye lo más relevante en cuanto el servicio; el cumplimiento de las promesas constituye, a su vez, una de las razones centrales que invita al consumidor a adquirir nuevamente un servicio o comprar un producto. Los consumidores siempre tienen en cuenta las entregas fallidas y servicios poco fiables, pero, en ciertas ocasiones, los directivos no son conscientes del efecto que un servicio de pésima calidad tiene sobre la compañía. Quienes proveen buenos servicios cosechan mayor éxito, y el fundamento en calidad es aquello que sostiene la fiabilidad y satisfacción de las expectativas del usuario.

A grandes rasgos, la fiabilidad tiene que ver con el cumplimiento de las promesas y de lo ofrecido por parte de la organización, es decir, aquello que fue concertado en cuanto a la entrega, la prestación del servicio, la capacidad de solucionar problemas y los precios. Los usuarios están más predispuestos a hacer negocios con las empresas en tanto estas cumplan sus promesas, concretamente, las asociadas a las características del servicio básico (Hernández *et al.*, 2017).

2.2.2. Satisfacción

Por lo común, la satisfacción es entendida como una categoría más extensa, razón por la cual la calidad del servicio constituye un componente de la satisfacción. La satisfacción es la respuesta de del cliente ante el servicio o producto adquirido; es también un juicio provisional que alude a un rasgo del producto o servicio, o el producto o servicio en sí mismos. La satisfacción brinda un nivel placentero de realización vinculado con el consumo y es susceptible al cambio. Cuando se da la satisfacción, el consumidor evalúa un producto o servicio en función del cumplimiento o no de los requerimientos y expectativas del propio usuario. La satisfacción puede relacionarse con un sentimiento de placer, es un elemento dinámico susceptible de transformarse con el tiempo, influenciado por una diversidad de factores (Zárraga *et al.*, 2018).

Ciertamente, la satisfacción del cliente se encuentra influenciada notablemente por el juicio que se hace sobre el producto o servicio. Por citar un caso, en el servicio que brinda un restaurante, los rasgos más importantes que percibe un consumidor son los siguientes: el personal que atiende, los horarios, el local, el mobiliario, la diversidad y sabor de los platos, el ambiente del lugar, entre otros. En ese sentido, las emociones de los consumidores también pueden tener impacto en sus percepciones de la satisfacción hacia los productos y servicios, debido a que están basadas en la experiencia del servicio. Así, emociones positivas tales como el bienestar, el placer o la euforia son influencias claves para lograr la satisfacción del consumidor.

2.2.3. Innovación

Se entiende como innovación a la introducción de un producto nuevo (bien o servicio), o de uno notablemente optimizado, un proceso reciente, un procedimiento

moderno de comercialización o un novedoso sistema organizacional en las prácticas internas de una compañía, la organización de las instalaciones de trabajo, etc. En ese sentido, de acuerdo con Herrera e Hidalgo (2019), la innovación constituye un proceso dinámico en cuanto al uso eficiente de la base de saberes de la empresa a fin de elaborar productos nuevos u optimizados. En el sector de servicios, la innovación implica nuevos servicios y nuevas modalidades de producción o prestación de servicios; también supone modificaciones importantes en los servicios, en su producción o en el modo en que se ofrecen al cliente. En definitiva, la innovación constituye una experiencia nueva de servicio o solución de servicio, que puede derivar en uno nuevo, una novedosa cartera o un nuevo proceso, individualmente o en combinación, delimita una manera distinta de generar valor para el consumidor.

Pese a la relevancia de la innovación del servicio, esta categoría se encuentra en permanente evolución. En ese marco, Witell *et al.* (2016) estudian y caracterizan la innovación en servicios, según tres enfoques distintos: asimilación, demarcación y síntesis. De igual modo, Snyder *et al.* (2016), tras una amplia y sistemática revisión de más de mil artículos académicos, estudiaron la forma como se definen y emplean los investigadores la innovación del servicio. Así, reconocen cuatro categorías únicas de innovación de servicios que hacen hincapié en las siguientes características: grado de cambio, tipo de cambio, novedad y medios de previsión.

Desde una mirada tradicional, la gestión de la innovación y los modelos para su estudio se han encontrado asociados con la innovación tecnológica y la industria manufacturera. Muchos interpretan que tales prácticas se pueden aplicar a la gestión de innovación en los servicios, pero ciertos investigadores sostienen que los servicios son notablemente distintos. No obstante, la creciente relevancia que los servicios tienen hoy en día en los índices mundiales de crecimiento ha provocado que se posicione como uno de los campos de estudio más importante entre las distintas disciplinas vinculadas con la innovación. En suma, el incremento de los servicios en esta nueva etapa genera que las perspectivas de innovación tengan que modificarse si las organizaciones apuntan al éxito y la sostenibilidad (Herrera e Hidalgo, 2019).

2.3. Modelos de medición de calidad de servicio

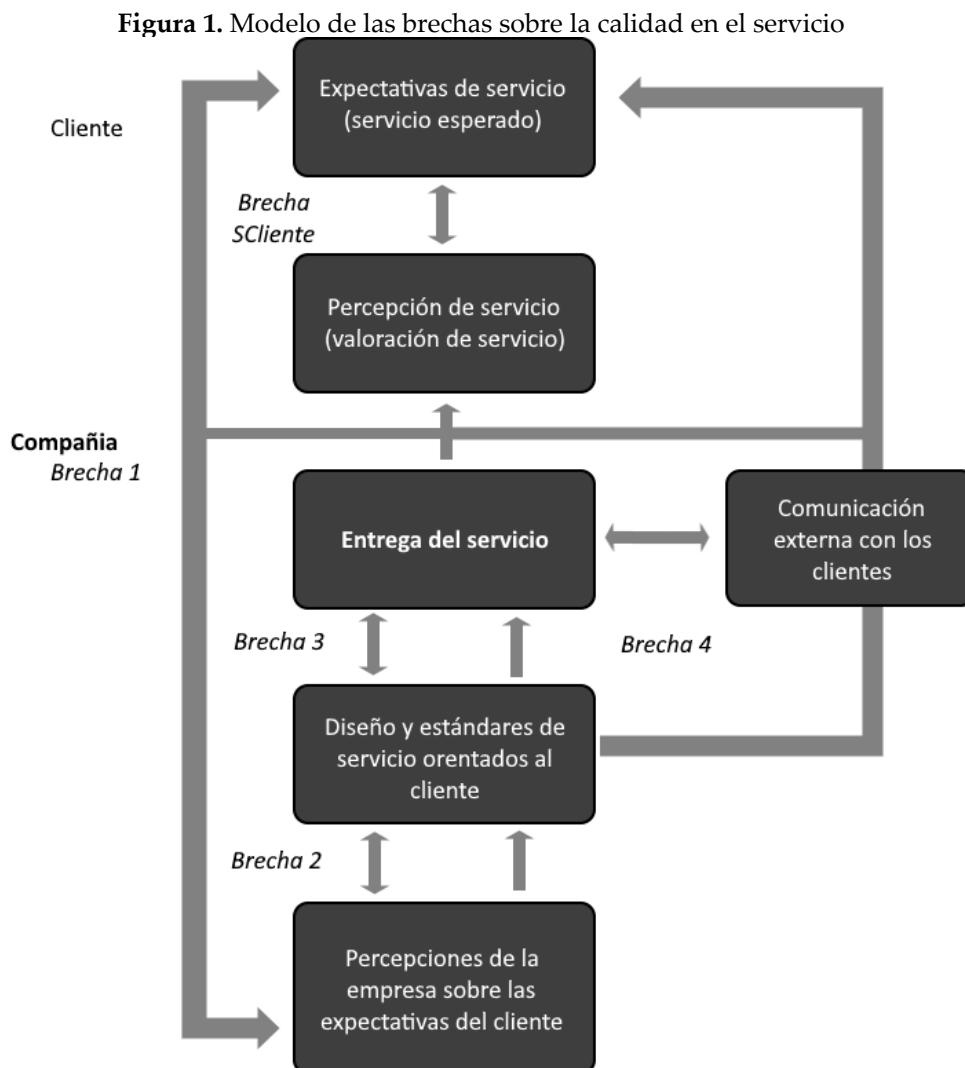
Las demandas de los clientes han dado pie a que los investigadores elaboren herramientas que posibiliten la medición de la calidad del servicio. Estas herramientas se denominan modelos de medición, los cuales ayudan a conocer las opiniones de los consumidores con el fin de determinar cuáles son sus demandas y poder implementarlas en las organizaciones. A continuación, se desarrollan dos modelos de medición de calidad de servicio: el modelo SERVQUAL y el modelo SERVPERF.

2.3.1. Modelo SERVQUAL

Con respecto a la medición cuantitativa de la calidad del servicio, uno de los modelos pioneros fue el SERVQUAL. Este modelo constituye un método de medición que aplica la encuesta y un cuestionario, los cuales apuntan a medir un sistema de dimensiones y de ítems que son los componentes de la calidad de servicio.

Bustamante *et al.* (2019) explican que el cuestionario recolecta las expectativas y percepciones y, por ende, delimita la desviación existente entre estos agregados desde los registros en escala de Likert con relación a cierto producto o servicio importante para los múltiples grupos de interés que la empresa ofertante atiende. En adición, SERVQUAL comprende 22 preguntas que muestran cinco dimensiones o factores latentes relacionados con un sistema de criterios de evaluación de la calidad que hacen los consumidores sobre un producto o servicio. Por consiguiente, el cuestionario SERVQUAL, elaborado por Parasuraman, debido a su validez y fiabilidad, constituye el instrumento pluridimensional más aceptado y empleado para estimar la calidad de atención en organizaciones de servicios e integra en su diseño un conjunto de requerimientos de calidad.

En el modelo SERVQUAL se identifican dos elementos notoriamente diferenciados (consumidor y empresa) pero vinculados entre sí, tal como se muestra en la Figura 1:



Nota. Tomado de Bustamante *et al.* (2019)

Como se observa en la figura anterior, el modelo introduce y examina un conjunto de divergencias o brechas que el consumidor puede percibir (Brecha 5), o

bien que se generan al interior de las empresas que prestan servicios (Brechas del 1 al 4). La primera alude al modo en que los consumidores se forman un juicio de valor sobre la calidad de los servicios que reciben (como se indica en la parte superior de la Figura 1). La parte interior muestra los desperfectos que pueden ocurrir al interior de las compañías, lo que genera una falta de calidad en el suministro a los consumidores (Bustamante *et al.*, 2019):

- Brecha 1: señala la incompatibilidad entre las expectativas de los consumidores sobre un servicio en particular y las percepciones o creencias que se forman los directivos con respecto a lo que espera el cliente de dicho servicio.
- Brecha 2: estima la discrepancia entre lo que perciben los directivos y las especificaciones o guía de calidad.
- Brecha 3: mide la discrepancia entre las especificaciones o guía de calidad de servicio y su prestación.
- Brecha 4: calcula la diferencia entre la prestación del servicio y la comunicación externa.
- Brecha 5: calcula la discrepancia entre el servicio esperado y el servicio percibido, delimitando por medio de dicha magnitud el grado de calidad conseguido. La manera de disminuir esta discrepancia es supervisando y reduciendo todas las demás.

2.3.2. Modelo SERVPERF

En 1992, Cronin y Taylor crearon el modelo SERVPERF, con el que propusieron, en primer lugar, que el paradigma y modelo SERVQUAL no constituían los mejores métodos para estimar la calidad de los servicios. Estos autores sostuvieron que la calidad del servicio se puede estimar solo mediante el análisis del consumidor receptor del servicio con relación al desempeño de la empresa que lo brinda, y ya no en función de las discrepancias entre expectativas y desempeño, como ocurría con el modelo SERVQUAL. Según Cronin y Taylor, el modelo SERVPERF constituye un método más funcional, debido a que, basado en la misma herramienta utilizada en el SERVQUAL, disminuye en 50 % la cantidad de ítems que tienen que ser medidos, ya que no se necesita del análisis de las expectativas (Luna y Torres, 2022).

Diversos autores han esbozado críticas con respecto a la metodología y la complejidad respecto al reconocimiento de las expectativas del consumidor y la interpretación de resultados del modelo SERVQUAL. En esa línea, existe una ventaja propia del SERVPERF con respecto a su manejo, dado que al no tener los consumidores que pensar sobre sus expectativas, se convierte en una herramienta más flexible con respecto al tiempo necesitado para la ejecución del cuestionario y con respecto a la poca dificultad en la actividad de examen e interpretación, al estar basada solo en las percepciones (Luna y Torres, 2022).

Más allá de la metodología de cada modelo y de lo que plantearon los autores-creadores, se tiene que indicar que el SERVPERF y el SERVQUAL constituyen herramientas fiables y válidas para medir la calidad de los servicios. Así como sucede con SERVQUAL, una gran cantidad de estudios se han practicado basados en el modelo SERVPERF en sectores como hotelería, banca o industria aeronáutica.

2.4. Benchmarking

Actualmente, el *benchmarking* se está posicionando como una manera eficaz de transmitir el saber y las ideas novedosas con base en las experiencias de otras compañías. Esta herramienta es una manera de desarrollar nuevas prácticas, así como de aprender de otras organizaciones o entes. Según Hernández y Cano (2017), el proceso no culmina con el aprendizaje organizativo, sino con el diseño de un plan de acción que pueda transformar el conocimiento adquirido en mejorar para la compañía. Por consiguiente, el *benchmarking* puede entenderse como un proceso de medición de productos, servicios y procesos entre empresas, a través del cual una de dichas empresas examina la forma como la otra lleva a cabo determinada función en particular para replicarla u optimizarla.

La puesta en práctica del *benchmarking* brinda la posibilidad a las empresas de conseguir una mayor calidad en sus productos, servicios y procesos, con base en la cooperación, colaboración y el intercambio de información. Su meta consiste en enmendar errores y detectar oportunidades, a fin de aprender a dar solución a problemas y tomar decisiones de acuerdo a los patrones de los directivos; en consecuencia, la calidad del servicio constituye uno de sus ámbitos de aplicación.

El *benchmarking*, además, es una técnica empleada para la optimización de las prácticas al interior de las organizaciones, de manera que ayude a potenciar su competitividad en un mercado cada vez más complicado. Como exponen Hernández y Cano (2017), el *benchmarking* aborda los aspectos de calidad, productividad y tiempo:

Calidad

Una vez se toma la decisión de aplicar una estrategia de calidad, toman parte actividades de planificación, estudio y organización que obedecen a metas concretas de aprendizaje, dirigidas a descubrir, emplear, ajustar nuevas estrategias para las múltiples áreas de la empresa. Resulta clave entender el modo en que las otras organizaciones configuran y manejan sus sistemas de calidad, además de ser empleado desde una perspectiva de calidad según la calidad percibida por los consumidores. Asimismo, se puede hablar de calidad cuando se dispone de certificaciones, tomando en cuenta las pautas normativas para que se sigan las especificaciones y estándares de calidad predeterminados. Finalmente, como parte del aspecto de calidad se puede estudiar el desarrollo de la empresa, el enfoque, el desarrollo del talento humano, el compromiso y la capacitación.

Productividad

El *benchmarking* de productividad constituye el seguimiento de la excelencia en las áreas que supervisan los recursos que ingresan a la compañía. La productividad se puede expresar mediante el volumen de producción y el consumo de recursos, que pueden representar ganancias o pérdidas. No existe instrumento de calidad y productividad que se valga por sí mismo para dar solución a todo lo que una empresa requiere a nivel competitivo, dado que ellas dirigen la consecución de metas concretas propias. En contraste, el *benchmarking* constituye un instrumento con una

extensa aplicación, puesto que se aplica desde el conocimiento y la comprensión de los requerimientos de los consumidores hasta el servicio posterior a la venta.

Tiempo

El análisis del tiempo representa la dirección del desarrollo industrial en los últimos años. El tiempo se ha transformado en un factor que potencia las ventas, la gestión, la producción y distribución y, mediante ello, se ha logrado una mayor productividad. El diseño de programas concentrados en el factor temporal ha conseguido acortar los tiempos de entrega y, en consecuencia, se logra un mayor nivel de competitividad.

En definitiva, la relevancia del *benchmarking* radica en que es una herramienta de soporte para conseguir la calidad de servicio en una empresa y, en consecuencia, lograr la satisfacción del consumidor. El servicio que presta una organización es una variable que constantemente es supervisada por los directivos, dado que constituye un elemento central en el éxito o fracaso de la organización. Para toda empresa, el *benchmarking* es una alternativa que asume el servicio al consumidor como factor esencial de competitividad. Ciertamente, no es fácil que las empresas tomen como referencia a las mejores en su sector, pero es una tarea indispensable cuando se pretende identificar las estrategias que aquellas han empleado para situarse en el punto de excelencia en que se encuentran.



CAPÍTULO III

Desempeño Laboral

El desempeño laboral se entiende como la calidad del trabajo que cada colaborador agrega a sus actividades cotidianas en un plazo de tiempo específico. Es un concepto de recursos humanos que funciona para comprender de qué modo un individuo se desenvuelve en el papel que cumple en la empresa. Entran en juego múltiples factores, como la eficacia, eficiencia o efectividad con la que un individuo ocupa su puesto de trabajo, tomando en consideración, además, las responsabilidades y expectativas que le son asignadas.

A fin de ser capaces de disponer de una mirada amplia del estado de funcionamiento de una organización, resulta clave evaluar el desempeño laboral tanto individual como colectivo en todos los niveles, desde el de los colaboradores, pasando por los supervisores, hasta llegar a los puestos gerenciales. Para tener una adecuada medición del desempeño laboral, cada organización aplicará diversos criterios en relación con qué elementos se tendrán en consideración para estimar el desenvolvimiento del colaborador, así como la periodicidad con la que se lleva a cabo esta clase de técnicas, además de la metodología y los individuos implicados.

En la actualidad, a partir de lo acontecido durante el último periodo a nivel global —la pandemia de la COVID-19—, se ha puesto a prueba el control de los recursos humanos y el liderazgo de las empresas, debido a que los individuos que estaban confinados y en condición de incertidumbre, tenían la oportunidad de adaptarse a la nueva modalidad de trabajo a distancia y demás factores internos y externos a la empresa. Debido al impacto del nuevo contexto en los ambientes laborales, ha resurgido la importancia de comprender los aspectos fundamentales del clima organizacional de las empresas y del desempeño laboral de los trabajadores.

3.1. ¿En qué consiste el desempeño laboral?

El desempeño laboral constituye una disciplina que se ha ido investigando desde hace algunos años, concretamente en la psicología organizacional. La razón central que explica el creciente interés en abordar esta categoría por parte de las empresas consiste en ser capaces de comprender y dilucidar diversos aspectos que tienen impacto en el crecimiento y efectividad de las organizaciones (Choi *et al.*, 2018).

En los últimos años, las empresas se encuentran afrontando transformaciones constantes, a causa de la permanente necesidad de ser mejores para sobrevivir en el mercado, dado que la competitividad aumenta cada vez más. De igual manera, la supervivencia de las organizaciones en el tiempo estará supeditada en gran parte a la capacidad, competencias y saberes del personal; por tal razón, las compañías tienen que reclutar trabajadores competentes. En ese sentido, a fin de saber si el personal está cumpliendo sus funciones según lo que establece cada cargo, resulta fundamental evaluar el desempeño, puesto que contribuirá a optimizar la eficacia y aplicar estrategias.

Por consiguiente, se puede afirmar que el desempeño laboral es una de las fortalezas esenciales de una empresa, asumiendo el estatuto de condición indispensable para la consecución de resultados sostenibles en el tiempo (Bautista *et al.*, 2020).

En este marco, el desempeño laboral constituye la eficacia que pone en evidencia el trabajador al llevar a cabo sus labores; dicha eficacia es un requisito en las organizaciones, por consiguiente, se vuelve en una ventaja competitiva para las empresas. En adición, el desempeño laboral está vinculado a los rasgos de cada persona, los cuales están constituidos por los siguientes elementos: destrezas, cualidades y saberes adquiridos por los individuos.

Por otra parte, el desempeño laboral es entendido como el resultado de la conducta del personal como efecto de sus actividades asignadas y contribuciones en razón de su cargo, que están supeditadas a un regulador entre el trabajador y la compañía. Igualmente, el desempeño laboral es la respuesta ante el cumplimiento de las tareas correspondientes de cada colaborador, correctamente adaptadas a las exigencias y necesidades de la empresa; por ello, ser eficiente, eficaz y efectivo, contribuirá al cumplimiento de las labores asignadas para la consecución de las metas planteadas en función del éxito de las organizaciones. En suma, el desempeño laboral es un valor esperado por la empresa con respecto a los múltiples sucesos conductuales del personal en un periodo específico de tiempo. Desde luego, dichas conductas pueden ser individuales o colectivas, lo que contribuye a la eficiencia en la organización (Bautista *et al.*, 2020).

3.2. Dimensiones del desempeño laboral

En el desempeño laboral se pueden abordar diversas dimensiones a fin de tener un conocimiento más pormenorizado de dicha categoría. En ese caso, se exponen cuatro dimensiones que se consideran fundamentales: motivación e incentivos, productividad, eficiencia y trabajo en equipo.

3.2.1. Motivación e incentivos

A escala global, las organizaciones van experimentando transformaciones según las tendencias de mercado, no obstante, no son muchas las que aplican nuevos sistemas dedicados al talento humano que consigan que el personal se sienta motivado para realizar sus actividades designadas, dado que su trabajo no se valora ni obtiene recompensas, lo que da pie a un sentimiento de insatisfacción laboral que reduce la productividad de la empresa.

A fin de incrementar la motivación del personal, es clave que exista un ambiente laboral apropiado que produzca confianza para desempeñar sus actividades; en otras palabras, es importante que el personal se encuentre rodeado de las condiciones idóneas para llevar a cabo un trabajo correcto, para lo cual la empresa tiene que poner el foco en el bienestar y la seguridad de los empleados.

La mayoría de las organizaciones se inclinan por aplicar estrategias en el producto o servicio, pasando por alto al talento humano que desempeña un rol central para que la empresa logre el éxito. Una razón por la que se deja de lado el talento

humano tiene que ver con los gastos que se generan al llevar a cabo las evaluaciones de desempeño, capacitaciones, e, incluso, que el trabajador disponga de los recursos necesarios para lograr sus labores (Bohórquez *et al.*, 2020).

De este modo, la motivación se posiciona como un factor clave en el desempeño del personal de las organizaciones. Evia (2019), en 2015, llevó a cabo una investigación por Global Engagement Index (GEI) a nivel global para estimar el grado de motivación, enfocándose en trece naciones entre las que se encontraban China, Brasil, Alemania, Canadá, España, Argentina y Estados Unidos. A través de la evaluación, se llegó a la conclusión de que no son muchos los trabajadores que se encuentran genuinamente comprometidos con la compañía y con el puesto que ocupan. Las naciones con un mayor índice de colaboradores totalmente motivados fueron Estados Unidos y China, con un 19%.

Los motivos humanos tienen que ver con necesidades, conscientes e inconscientes; algunas son de naturaleza primaria como las necesidades fisiológicas que demandan agua, alimentos, sueño y hogar. Luego están las necesidades de naturaleza secundaria como la autoestima, el estatus, el vínculo con otros afectos, los logros y la autoafirmación. La motivación constituye un factor que se emplea para la satisfacción de necesidades y aspiraciones (Weihrich *et al.*, 2017).

Por otro lado, se puede hablar de la motivación como un estímulo interno que activa la predisposición de una persona a llevar a cabo cualquier tarea o conducta orientada a un objetivo, en dirección a la consecución de una meta en concreto. En palabras de Bohórquez *et al.* (2020), las motivaciones de los individuos se pueden reconocer en el contexto de cualquier área de actuación. En el ambiente laboral, la razón de las actuaciones del personal que lleva a cabo funciones concretas puede fomentar o detener el rendimiento que cada uno pueda tener en sus actividades laborales. Lo anterior supone que es importante entender todo lo que cada colaborador requiere, a fin de satisfacer sus necesidades y conseguir mejores resultados de productividad, calidad y servicio.

En definitiva, la motivación es un elemento que debe ser tomado en consideración por las organizaciones que apuntan a obtener resultados positivos, es decir, que todas las actividades que se llevan a cabo sean en provecho de las metas y objetivos planteados por la empresa. La motivación a menudo se encuentra íntimamente ligada a los incentivos, dado que el entusiasmo es evidente en los colaboradores e influye positivamente en la conducta de la persona, impulsándole a alcanzar sus metas dentro de la empresa, además de lograr sus objetivos individuales, puesto que mejora el nivel de satisfacción en las tareas que lleva a cabo.

3.2.2. Productividad y calidad

La productividad y el desempeño laboral del talento humano de una organización constituyen conductas importantes para las metas planteadas por esta, y pone el foco esencialmente en las competencias y el nivel de aporte a la organización que tiene cada colaborador, así como a la capacitación y el entrenamiento, gracias a lo cual el personal logra un desempeño eficiente. La evaluación del desempeño laboral brinda la posibilidad de conocer si resulta necesario volver a capacitar al talento humano, identificar errores en el diseño del cargo, así como ayudar a observar si

hay problemas individuales que perjudiquen a la persona en el desempeño de sus tareas específicas. Gracias a lo anterior, se puede sostener que la capacitación que recibe el personal repercute en su productividad dentro de la organización, debido a que impacta en la manera como el personal se va desenvolviendo en cada una de sus actividades y cargos. De hecho, con las capacitaciones, el talento humano puede disponer mejor del conocimiento en ámbitos externos al trabajo o en el puesto que ocupa (Obando, 2020).

3.2.3. Eficiencia

En el desempeño laboral, la eficiencia constituye un factor esencial de la empresa al momento de cumplir sus objetivos, como el logro de metas institucionales, competitividad (habilidades y capacidad laboral), calidad de vida, políticas, colaboradores con elevado nivel de motivación y muy bien capacitados, etc. Con relación a la relevancia del trámite de la habilidad humana, Núñez y Brochero (2019) señalan que la eficiencia constituye una visión orientada a futuro en la capacidad de los individuos; a su vez, tiene que ver con la sustentabilidad que se expresa en el desarrollo individual por medio de dimensiones como las emocionales, racionales y fisiológicas, las cuales son integradas en el desarrollo de las organizaciones.

Ahora bien, con el objetivo de que la gestión empresarial sea exitosa, esta debe enfocarse en los rasgos esenciales de las organizaciones. En esa línea, la gestión del personal es entendida como un elemento fundamental y estratégico, que puede convertirse en una ventaja si se maneja de manera apropiada. No obstante, la relevancia concerniente a las prácticas y políticas que delimitan a la empresa tiene que ver con la incorporación de un sistema de recompensas, capacitaciones y medición del desempeño del personal (Castro *et al.*, 2020).

3.2.4. Trabajo en equipo

La eficiencia de una empresa va de la mano con el trabajo en equipo, de modo que prescindir del trabajo grupal afecta significativamente a la organización. El trabajo en equipo es una noción que engloba ideas como la cohesión, el vínculo y la modificación de una empresa. Asimismo, es equivalente a conceptos como productividad, competitividad y concesión de metas, con base en el requisito de optimización permanente y las modificaciones que se dan al interior de estructuras organizacionales para cumplir la misión y visión estipuladas, y que, al mismo tiempo, brinde la posibilidad de dirigir la conducta de las personas con el objetivo de lograr la máxima calidad y productividad.

Como indica Ayoví-Caicedo (2019), un equipo es un conjunto de individuos que se necesitan unos a otros para ejecutar una tarea; con esta afirmación se deduce que todos los equipos son grupos, pero no todos los grupos son equipos. El concepto de equipo supone la utilización del talento colectivo, generado por cada individuo en su interacción con el resto de las personas.

Hoy en día, los equipos optimizan la eficiencia y efectividad de una empresa. Las demandas que reciben y los servicios que brindan constituyen el fundamento objetivo del funcionamiento de un equipo, a lo cual se suma la interdependencia y

confianza entre sus integrantes. Por ende, el mal funcionamiento de un equipo se da si uno de esos fundamentos es deficiente. Además, debe tenerse en consideración que un equipo de alto rendimiento no se estima únicamente a partir del producto final o del valor económico que genera su actividad.

Estudiosos en asuntos gerenciales incluyen el trabajo en equipo como parte de las habilidades de una buena gerencia, que permita a los gerentes hacer que las decisiones tomadas contemplen múltiples factores indispensables, y que cada miembro del equipo pueda privilegiar los intereses de la empresa por encima de las posturas individuales. En el trabajo en equipo son esenciales la cooperación, el intercambio constante y la información entre sus integrantes, dado que en esta novedosa modalidad de trabajo se exige la cooperación, la identificación recíproca y la solidaridad en el trabajo; además, implica la organización del papel que ocupa cada miembro, así como establecer unas dinámicas relacionales que aseguren la alta autoestima del personal y la estabilidad laboral (Ayoví-Caicedo, 2019).

3.3. Relación entre satisfacción laboral y desempeño laboral

Actualmente, la satisfacción laboral es un asunto de notable importancia en disciplinas como la psicología del trabajo y también en el funcionamiento de las empresas. Con respecto a estas últimas, el concepto de satisfacción laboral se entiende como una variable que tiene impacto en las interrelaciones entre individuos y la organización, dado que es importante, en dichas interacciones, poner el foco en los intereses de ambas partes. Dicho de otro modo, las personas necesitan que las empresas se presenten como vehículos claves para lograr sus objetivos y, simultáneamente, las organizaciones dependen de los individuos para conseguir sus propias metas.

Con respecto a la satisfacción laboral, es clave entender una noción de suma relevancia como es la actitud, puesto que esto explica en gran parte la forma como los colaboradores perciben el entorno laboral. La comprensión de ambos conceptos es importante, puesto que la satisfacción laboral se entiende como el conjunto de emociones y actitudes benéficas o perjudiciales con que los colaboradores perciben sus puestos de trabajo; esta actitud se encuentra fundamentada en las creencias y valores que el colaborador desarrolla en el trabajo (Salazar y Ospina, 2019).

La satisfacción laboral se puede precisar como la actitud global que tiene un individuo con respecto a su trabajo. Por lo común, los rasgos que influyen en la percepción del colaborador son las necesidades, valores y cualidades individuales, condiciones de trabajo, colegas, definición del puesto, seguridad en el trabajo y oportunidades de ascenso. En ese sentido, se puede afirmar que la satisfacción laboral se encuentra estrechamente vinculada con el clima organizacional y el desempeño laboral.

La satisfacción laboral también está vinculada con el clima organizacional de la compañía y el desempeño laboral. En otras palabras, los índices de satisfacción del colaborador van de la mano con el impacto del clima en el desempeño del personal en cuanto a los resultados. De acuerdo con Lacayo (2017), hay factores que perjudican a los colaboradores y que son capaces de generar un considerable nivel de insatisfacción. Unas de las razones centrales son salarios bajos, deficiente vínculo con colegas y

directivos, pocas probabilidades de ascenso, personas con inseguridad, entorno laboral inquietante y pésimas condiciones laborales. Uno de los resultados de la desmotivación puede tener impacto en el desempeño y productividad de la organización.

La satisfacción laboral desde un enfoque actitudinal se ha conceptualizado como un extenso conjunto de acciones y respuestas emocionales positivas que el colaborador dirige hacia su trabajo, constituidas a partir del contraste entre la expectativa de resultados y los resultados que finalmente se han conseguido. Uno de los efectos de la desmotivación, como resultado de la insatisfacción, puede alterar perjudicialmente el desempeño y la productividad de la organización. Así, se concluye que la satisfacción laboral tiene una correlación significativamente positiva con el estado anímico de bienestar, las conductas positivas, la salud física y psíquica, y con las aptitudes en el trabajo.

A fin de que el desempeño laboral del personal sea productivo y permanente, es clave que dispongan de un entorno estimulante y motivador, donde se les conceda una mayor responsabilidad y obtengan recompensas por los objetivos alcanzados; de este modo, al personal se le proporciona una satisfacción laboral que, sin lugar a dudas, fortalecerá su desempeño. Es así como la productividad de una empresa o entidad está supeditada en gran parte a un óptimo desempeño de los colaboradores, de manera que, a mayor rendimiento y bienestar para aquellos, se deduce una mejoría en la calidad productiva. En suma, para lograr que una empresa sea competitiva, es trascendental contar con talento humano comprometido y que pueda brindar a la compañía todos sus saberes y habilidades (Salazar y Ospina, 2019).

3.4. Evaluación del desempeño laboral en una organización

La evaluación del desempeño constituye un proceso donde se examina los logros de la empresa ya sea de manera individual o colectiva, a la vez que posibilita la realización de planes de desarrollo, metas y objetivos. El proceso de evaluación consiste en delimitar el grado de rendimiento del personal en sus tareas cotidianas, aportando notables ventajas para el análisis de la productividad, siendo la evaluación un vehículo para subrayar el desempeño. La evaluación del desempeño se diferencia por contribuir con un análisis acerca del aporte que brinda cada colaborador en su puesto dentro de la empresa, asociado a cómo los resultados se relacionan con el grado de desempeño en el puesto de trabajo.

De acuerdo con Guartán *et al.* (2019), la evaluación del desempeño incluye tres elementos importantes: la identificación, la medición y la gestión del rendimiento del personal al interior de una empresa:

- La identificación tiene que ver con la delimitación de las áreas de la empresa que tendrán que atravesar el proceso de evaluación, a fin de estimar su rendimiento, el cual tiene un impacto en el éxito de la empresa.
- La medición como parte del proceso de evaluación supone determinar cuáles serán los parámetros y la posterior calificación.
- La gestión del rendimiento consiste en la meta que se ha propuesto alcanzar con el proceso de evaluación; no consiste solo en evaluar y formular una crítica en torno al rendimiento del trabajador, sino que debe proyectarse una mirada prospectiva. Dicho de

otro modo, tiene que plantearse qué deben hacer los trabajadores para lograr su potencial en la empresa; asimismo, los evaluadores tienen que informar a los evaluados acerca de la calificación obtenida y orientarlos a alcanzar un rendimiento mejor de cara al futuro.

En efecto, la evaluación del desempeño laboral constituye un proceso que se utiliza en función de los rasgos de la empresa y es empleada a modo de estrategia, tomando en consideración la eficiencia, eficacia y calidad de las metas de la organización, así como la competitividad evidenciada y las aptitudes laborales. La evaluación es un examen integral basado en los resultados de las aptitudes del personal y de qué modo impactan en el cumplimiento de las metas y estrategias de la empresa (Leyva, 2016). Este proceso —como parte de la evaluación del desempeño— envuelve diversos aspectos que generan resultados, los cuales, tras ser estudiados en torno al funcionamiento de las diversas áreas de la empresa, destacan las dificultades que perjudican a la organización. Este procedimiento brinda la posibilidad de aplicar estrategias que contribuyan al cumplimiento de los objetivos propuestos.

Los procedimientos de evaluación con base en las competencias de los trabajadores arrojan información más dirigida a la acción, siendo esta un modo efectivo de identificar el desarrollo de los colaboradores. Existen múltiples métodos de evaluación del desempeño, a saber: la escala gráfica, selección forzada, investigación de campo, incidentes críticos, 360°, etc. La técnica 360° brinda información más global al conseguir datos de diferentes grupos de interés y enfocarse en lo que el colaborador visualice, en lo tocante al grado de desempeño que tiene al interior de la empresa. La evaluación del desempeño brinda información que funciona para tomar decisiones con respecto al ascenso de los colaboradores, remuneraciones o incentivos. A fin de llevar a cabo esta evaluación, se debe respetar una serie de etapas, comenzando por delimitar el puesto de trabajo, la evaluación del desempeño de acuerdo con el puesto y seguir con la retroalimentación correspondiente.

Guartán *et al.* (2019) señalan que existen diversas técnicas de evaluación y cómo se aplican al interior de las empresas, además del análisis de los resultados que se tenga que examinar. Las técnicas para evaluar el desempeño laboral se pueden categorizar en dos conjuntos: aquellas que miden el desempeño del pasado y aquellas que evalúan con el fin de pronosticar un análisis de cara al futuro. Las técnicas más frecuentes son las que siguen:

- *Escala de puntuación*: el evaluador tiene que llevar a cabo un juicio de valor con respecto al desenvolvimiento del personal en una gradación de bajo a alto, la cual debe basarse en las opiniones del evaluado y brindar un valor numérico a cada ítem de la evaluación.

- *Lista de verificación*: el evaluador escoge las oraciones que permitan tener una noción sobre el desenvolvimiento del trabajador, así como sus cualidades. El resultado conseguido se conoce como lista de verificación con valores, posibilitando de ese modo la cuantificación. Esta técnica puede brindar una descripción detallada del desempeño laboral del trabajador.

- *Método de selección forzada*: el evaluador tiene la responsabilidad de escoger la oración que tenga más similitudes con el desempeño del evaluado, tomando como referencia el hecho de identificar dos aseveraciones: positivas o negativas.

- *Método de registro de acontecimientos críticos*: mediante este método, el evaluador porta una bitácora diaria, tomando registro de las acciones sobresalientes que realiza el colaborador evaluado.

- *Escalada de calificación conductual*: se emplea el sistema de comparación del desempeño del colaborador con puntos conductuales particulares, con el objetivo de disminuir los factores de distorsión y las apreciaciones subjetivas.

La evaluación del desempeño es muy útil para dirigir y supervisar a los colaboradores de una manera adecuada, y evidenciar la eficacia de los procesos de selección de personal. Cuando se recluta a un candidato, se está haciendo un pronóstico acerca de su rendimiento futuro, y por medio de la evaluación de desempeño se puede determinar si dicho pronóstico se cumplió o no. Asimismo, la evaluación de desempeño brinda información relacionada con el clima laboral, la adaptación entre el individuo y el puesto, el rediseño del puesto, la rotación de puestos y las capacidades personales, motivaciones y expectativas de los individuos para designar las labores de manera apropiada.





CAPÍTULO IV

Desempeño Laboral y Calidad de Servicio en una Institución de Educación Superior, 2020

Los centros de educación superior son espacios donde las personas pasan su última fase de formación educativa. Allí confluyen diversos pensamientos y se obtiene información especializada sobre áreas particulares, por lo cual deben contar con una diversidad de recursos para que los estudiantes amplíen sus conocimientos y su experiencia. Por otro lado, estas instituciones deben contar con personal administrativo eficiente para llevar a cabo sus labores, puesto que están llamadas a alcanzar altos estándares de calidad en los servicios que ofertan, razón por la cual los trabajadores que prestan sus servicios en universidades o institutos deben cumplir con el perfil solicitado para el puesto laboral.

Si las universidades disponen de colaboradores aptos para sus puestos, entonces, no habrá duda de que su desempeño será eficiente, pues al contar con competencias, capacidades y conocimientos tanto teóricos como prácticos, las actividades podrán ser resueltas con un mínimo de error, lo cual será satisfactorio para el cliente, ya que recibirá información veraz y verá que sus solicitudes son atendidas en un menor tiempo. Dicho de otro modo, los servicios ofrecidos serán de calidad al cubrir las expectativas de los clientes y, en ciertos casos, superarlas, lo que será beneficioso en la medida en que las personas tendrán buenas opiniones del centro educativo y sugerirán a otros compañeros a que acudan a tal universidad.

Con relación a lo expuesto, se ha realizado un estudio en la Universidad Daniel Alcides Carrión, en el que se comprueba si los servicios son de calidad y cómo se relacionan con el desempeño laboral. Esta institución ofrece programas académicos en maestrías y doctorados; por ese motivo, debe contar con docentes magísteres y doctores con amplia experiencia académica. A su vez, el equipo administrativo debe conocer los recursos que se necesitan en estos programas para que las actividades respondan a las expectativas de los usuarios y poder brindar una educación de calidad.

Objetivos

Objetivo general

Determinar qué relación existe entre el desempeño laboral y la calidad de servicios en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2020

Objetivos específicos

- Determinar qué relación existe entre los conocimientos laborales y la calidad de servicios en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2020.
- Determinar qué relación existe entre la motivación laboral y la calidad de servicios en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2020.

- Determinar qué relación existe entre la eficiencia funcional y la calidad de servicios en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2020.

- Determinar qué relación existe entre la eficacia funcional y la calidad de servicios en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2020.

Hipótesis

Hipótesis general

El desempeño laboral se relaciona significativamente con la calidad de servicios en la escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2020.

Hipótesis específica

- Los conocimientos laborales se relacionan significativamente con la calidad de servicio en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2020.

- La motivación laboral se relaciona significativamente con la calidad de servicio en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2020.

- La eficiencia funcional se relaciona significativamente con la calidad de servicio en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2020.

- La eficacia funcional se relaciona significativamente con la calidad de servicio en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2020.

Operacionalización de variables

Tabla 1. Operacionalización de variables

Variable	Variable 1 Desempeño laboral			
Definición conceptual	Chiavenato (2011) señala que el desempeño laboral es el desenvolvimiento funcional ofrecido por parte del trabajador en una empresa. Este desempeño se ciñe a las exigencias de la organización, por lo cual debe ser desarrollado en observancia a la eficiencia, efectividad y eficacia para cumplir los objetivos y lograr el éxito de la entidad.			
Definición operacional	La variable desempeño laboral se mide mediante las siguientes dimensiones: eficiencia funcional, conocimientos laborales, eficacia funcional, motivación e incentivos, debido que estas dimensiones tienen una gran influencia en el rendimiento de los empleados. La medición se realiza utilizando un instrumento con 16 ítems, el cual previamente validado y confiabilizado.			
Dimensiones	Conocimientos laborales	Motivación laboral	Eficiencia funcional	Eficacia funcional

Indicadores	Actualización laboral permanente. Técnicas de atención actual. Conoce la visión, misión, funciones y reglamentos. Protocolos y estándares de atención. Experiencia profesional en atención	Premiar y valorar el buen rendimiento Involucramiento y compromiso funcional Plan Estratégico de motivación	Uso racional de los recursos Puntualidad funcional Trabajo coordinado Cumplimiento de metas	Contribución al fin institucional. Cumplimiento de metas planificadas. Genera altos niveles de satisfacción
Ítems	1, 2, 3,4, 5	6, 7, 8, 9	10, 11, 12, 13	14, 15, 16
Escala de medición	Ordinal Tipo Likert			
Variable	Variable 2 Calidad de servicio			
Definición conceptual	Aliena (2008) afirma que la calidad de servicio consiste en satisfacer las necesidades de los usuarios de forma plena, lo que conlleva a que los usuarios recomienden los servicios a sus semejantes; por esta razón, se considera a la calidad de servicio como una excelente estrategia de promoción y fidelización.			
Definición operacional	La variable calidad de servicio mide un instrumento constituido por 27 ítems (Escala de Likert). El instrumento fue validado por expertos y también bajo criterios estadísticos mediante el alfa de Cronbach, para conocer el grado de confiabilidad. La calidad de servicio es un aspecto relevante porque muestra el desempeño organizacional y la labor de los trabajadores. Cabe precisar que está constituida por tres dimensiones: infraestructura, satisfacción del cliente y elementos tangibles.			
Dimensiones	Capacidad de respuesta	Satisfacción	Confiabilidad	
Indicadores	Atención inmediata. Predisposición al buen servicio. Asertividad comunicativa	Cortesía y amabilidad. Personalización en la atención. Colaboradores calificados	Claridad y veracidad de información. Cumplimiento de plazos establecidos. Cumplimiento responsable de lo prometido	
Ítems	12, 13, 14, 15, 16	7, 8, 9, 10, 11	1, 2, 3, 4,5,6	
Escala de medición	Ordinal Tipo Likert			

Nota. Tomado de Porras y Sánchez (2023)

Tipo de investigación

El tipo de investigación fue aplicada, ya que el estudio tiene como propósito buscar y proponer una solución práctica a la problemática actual en torno a la calidad del servicio y al desempeño laboral ofrecido por la Escuela de Posgrado de la UNDAC. Pino (2018) afirma que la investigación aplicada es un método que se relaciona con la investigación fundamental y tiene como objetivo usar los conocimientos adquiridos por la praxis. Es un método falible y está sujeto al perfeccionamiento mediante resultados por análisis directo.

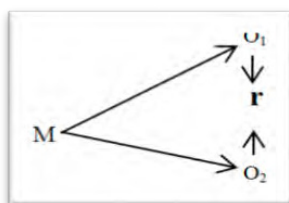
Nivel de investigación

El nivel es correlacional, pues se busca determinar el nivel de correlación entre las variables de estudio (desempeño laboral y calidad de servicio). Hernández et al. (2014) indican que el nivel correlacional se utiliza en una investigación para conocer el comportamiento de las variables en un grupo de individuos a partir del valor obtenido en las variables relacionadas.

Diseño de investigación

El diseño es no experimental, ya que ninguna de las categorías o variables es manipulada. Pino (2018) señala que, en el diseño no experimental, el investigador se enfoca en observar los fenómenos o hechos tal y como se presentan en su ambiente natural, es decir, no manipula las variables independientes. Así también, el estudio es de corte transversal, puesto que la data se obtiene en un momento determinado, la cual será utilizada posteriormente en el análisis de la investigación.

Esquema



Donde:

M = Muestra

O1 = Desempeño laboral

O2 = Calidad de servicio

r = Coeficiente de correlación – Relación entre variables

Método de investigación

General

El método general de este estudio es el método científico, ya que el conocimiento empírico fue obtenido de los hechos y la realidad problemática identificados en la Escuela de Posgrado, razón por la cual se apeló a técnicas y procedimientos confiables. Pino (2018) indica que este método consiste en obtener válidos y nuevos conocimientos por medio de mediciones, observación sistemática, formulaciones de hipótesis, experimentaciones y uso de instrumentos fiables.

Específico

Se utilizaron dos métodos específicos: inductivo-deductivo e hipotético-deductivo.

- Método inductivo-deductivo: Se usa este método porque la investigación parte de una problemática en particular detectada en la Escuela de Posgrado de la UNDAC a partir de la cual se propuso alternativas de solución para mejorar los niveles de desempeño laboral y calidad de servicio en la escuela objeto de estudio y en otras organizaciones.

- Pino (2018) sostiene que en el método inductivo se consideran premisas particulares para llegar a una conclusión general; en cambio, en el método deductivo se emplean principios generales para llegar a una conclusión específica.

- Método hipotético-deductivo: Se usa este método, debido a que en el estudio se establecen hipótesis que deben ser refutadas o comprobadas. Cabe precisar que las hipótesis fueron formuladas luego de observar el fenómeno estudiado.

- Pino (2018) señala que en este método la investigación se inicia con una teoría asociada al funcionamiento de las cosas, de la cual se derivan las hipótesis comprobables y refutables.

Cuantitativo

Pino (2018) también señala que en el enfoque cuantitativo se considera el recojo y análisis de datos para responder las preguntas de investigación y contrastar las hipótesis por medio de mediciones numéricas y estadística, a fin de establecer patrones de comportamiento.

Población, muestra y muestreo

Población

Pino (2018) indica que la población es el conjunto de sujetos, individuos o elementos que poseen características en común y sobre el que puede realizarse un estudio estadístico para obtener conclusiones. En esta investigación, la población comprende a 131 usuarios (magísteres y doctorandos) y administrativos de la Escuela de Posgrado de la UNDAC, 2020.

Tabla 1. Población de la investigación – 2021

N.º	1	2	3	4	5	6
Posgrado UNDAC	Administrativos	Maestristas Docencia	Maestristas Gestión Pública	Maestristas Liderazgo en educación	Maestristas en Contabilidad	Doctorado en Educación
Cantidad	22	30	20	16	18	25
Total	131					

Nota. Tomado de Porras y Sánchez (2023)

Cabe precisar que para determinar la población se utilizaron los siguientes criterios:

- Criterios de inclusión: Aquellas personas que decidieron participar voluntariamente en el trabajo de campo y pertenecían a la Escuela de Posgrado de la UNDAC.

- Criterios de exclusión: Aquellas personas que, por motivos estrictamente personales, decidieron no formar parte del trabajo de campo.

Muestra

Pino (2018) afirma que la muestra debe ser representativa de la población y presentar características en común para facilitar su análisis y conseguir información relevante. La muestra está conformada de esta manera:

Tabla 2. Muestra de la investigación

N.º	Oficina ejecutiva de Administración	N.º de muestra
1	Administrativos	22
2	Maestristas Gestión Pública	20
	Total	42

Nota. Tomado de Porras y Sánchez (2023)

Considerando la tabla, se obtiene una cantidad exacta de administrativos (22) y usuarios maestristas (20); es decir, la muestra está constituida por 42 unidades de estudio.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnicas de recolección de datos

Para el recojo de datos se usó la encuesta como técnica de investigación. Pino (2018) expone que las técnicas de investigación son procedimientos usados por el investigador para obtener datos que permitan cumplir los fines del estudio. Así también, explica que las técnicas son de carácter práctico y operativo, y sirven como guía para que el investigador sepa cómo debe acopiarse la información.

Tabla 3. Técnica para el acopio de datos de la investigación

Ventajas		
Técnica de investigación	Encuesta	Es útil para acopiar datos por medio de cuestionarios y sondeos de opinión masiva de forma anónima para conocer comportamientos y recoger tendencias en torno a un fenómeno u hecho (Muñoz, 2011).
Instrumentos de investigación De 31 Preguntas: V.1 = 15 ítems V.2 = 16 ítems Escala de Likert	Cuestionarios	Es útil para acopiar datos de manera escrita a través de preguntas tipo cerradas y abiertas, las cuales son respondidas por el encuestado de acuerdo con su criterio y conocimientos. Las respuestas obtenidas son tabuladas para obtener resultados representativos (Muñoz, 2011).

Nota. Tomado de Porras y Sánchez (2023)

Instrumento de recolección de datos

El instrumento utilizado fue el cuestionario, el cual fue elaborado bajo el sistema de Likert (Nunca – Casi nunca – A veces – Casi siempre – Siempre). Pino (2018) señala que un instrumento es un recurso que el investigador usa para acercarse al fenómeno o hecho, y para recoger los datos requeridos; de esta manera, se sintetiza la labor previa del estudio.

Tabla 4. Instrumentos para el acopio de datos de la investigación

Instrumentos	Aplicación y utilidad
Cuestionario	Pino (2018) manifiesta que un cuestionario es un conjunto de ítems ordenados en una tabla que deben ser respondidos por ciertas personas; las respuestas que escriban no son correctas ni incorrectas; por tanto, las respuestas conducen a diferentes resultados.
Instrumentos	Datos a medir
Cuestionario de encuesta de desempeño laboral	La descripción de los indicadores de la variable desempeño laboral (16 ítems).
Cuestionario de encuesta de calidad de servicio	La descripción de los indicadores de la variable calidad de servicio (15 ítems).

Nota. Tomado de Porras y Sánchez (2023)

Ficha técnica 1

Nombre del instrumento: Cuestionario de desempeño laboral		
1	Autores:	Bach. Marina Angélica Porras Rojas. Bach. Juana Elena Sánchez Atencio.
2	Contiene: Dimensión 1: Dimensión 2: Dimensión 3: Dimensión 4:	Conocimientos laborales (ítem N.º 1 al N.º 5) Motivación laboral (ítem N.º 6 al N.º 9) Eficiencia laboral (ítem N.º 10 - N.º 13) Eficacia funcional (ítem N.º 14 al N.º 16)
3	Aplicación:	A todas las unidades de análisis
4	Corrección:	Manual
5	Duración:	15 minutos
6	Ámbito de aplicación:	Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.
7	Objetivo:	Medir la relación de la variable desempeño laboral.
8	Estructura:	16 ítems
9	Materiales:	SPSS v. 25, hojas de respuesta, Excel, lapiceros
10	Tipo de instrumento:	Cuestionario de encuesta
11	Población y muestra:	42 unidades de estudio

Ficha técnica 2

Nombre del instrumento: Cuestionario de calidad de servicio		
1	Autores:	Bach. Marina Angélica Porras Rojas. ; Bach. Juana Elena Sánchez Atencio
2	Contiene: Dimensión 1: Dimensión 2: Dimensión 3:	Confiabilidad (ítem N.º 1 al N.º 6) Satisfacción (ítem N.º 7 al N.º 11) Capacidad de respuesta (ítem N.º 12 al N.º 15)
3	Aplicación:	A todas las unidades de análisis
4	Corrección:	Manual
5	Duración:	15 minutos
6	Ámbito de aplicación:	Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.
7	Objetivo:	Determinar correlación de la variable calidad de servicio
8	Estructura:	15 reactivos
9	Materiales:	SPSS v. 25, hojas de respuesta, Excel, lapiceros
10	Tipo de instrumento:	Cuestionario de encuesta
11	Población y muestra:	42 unidades de análisis.

Validación de instrumentos

Los cuestionarios aplicados a las unidades de análisis fueron validados por medio del juicio de tres expertos, quienes dieron su juicio y valoración de los contenidos, pertinencia, criterios y constructos. Pino (2018) enfatiza que la validación de instrumentos consiste en verificar que los instrumentos deben medir lo que debe medirse.

Confiabilidad de datos

Pino (2018) afirma que la confiabilidad instrumental se determina mediante técnicas, las cuales instituyen el grado en el que se producen resultados iguales después de aplicar el mismo sujeto repetidas veces. Para este proceso, se usó el Alfa de Cronbach, a fin de asignarles un valor a los resultados obtenidos en la confiabilidad.

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left(1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right)$$

Tabla 5. Confiabilidad del Alfa de Cronbach

Valores de Alfa	0.90 – 1.00	0.80 – 0.89	0.70 – 0.79	0.60 – 0.69	0.50 – 0.59	< 0.50
Interpretación	Muy satisfactoria	Adecuada	Moderada	Baja	Muy baja	No confiable

Nota. (Pino, 2018)

Confiabilidad del instrumento: desempeño laboral

El nivel de confiabilidad fue determinado mediante el alfa de Cronbach porque permite realizar una evaluación de los puntajes obtenidos en el instrumento de información que se aplicaron a las unidades de análisis.

Tabla 6. Resumen de procesamiento de casos

N.º	42	0	42
%	100,0	0,0	100,0
Casos	Válido	Excluidoa	Total

Nota. Tomado de Porras y Sánchez (2023)

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento

Tabla 7. Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N.º de elementos
0,853	16

Nota. Tomado de Porras y Sánchez (2023)

La variable Desempeño laboral fue hallada considerando la muestra de análisis, la cual está representada por 42 elementos (usuarios y administrativos). El instrumento utilizado para esta variable está constituido por 16 preguntas.

Para fines de la investigación se estableció $\geq 0,8$ (excelente 0.90, buen índice 0.80 y aceptable 0.70). En la investigación se determinó que el valor del alfa de Cronbach es 0.853; por tanto, el instrumento tiene un buen índice de confiabilidad.

Confiabilidad del instrumento: calidad de servicio

El nivel de confiabilidad fue determinado mediante el alfa de Cronbach porque permite realizar una evaluación de los puntajes obtenidos en el instrumento de información que se aplicaron a las unidades de análisis.

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Tabla 8. Resumen de procesamiento de casos

N.º	50	0	50
%	100,0	0,0	100,0
Casos	Válido	Excluidoa	Total

Nota. Tomado de Porras y Sánchez (2023)

Tabla 9. Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N.º de elementos
0,809	15

Nota. Tomado de Porras y Sánchez (2023)

La variable Calidad de servicio fue hallada considerando la muestra de análisis, la cual está representada por 42 elementos (usuarios y administrativos). El instrumento utilizado para esta variable está constituido por 15 preguntas.

Para fines de la investigación se estableció $\geq 0,8$ (excelente 0.90, buen índice 0.80 y aceptable 0.70). En la investigación se determinó que el valor del alfa de Cronbach es 0.809; por tanto, el instrumento tiene un buen índice de confiabilidad.

Acopio y procesamiento de datos

El trabajo de campo fue desarrollado después de obtener la autorización correspondiente.

Los instrumentos validados fueron aplicados a cada unidad de análisis, previa explicación para evitar errores en la data.

Posteriormente, se tabularon, analizaron y discriminaron los datos recogidos para garantizar su valía; todo esto, antes de iniciar con el procesamiento de datos.

Técnicas de procesamiento y análisis de datos

En primer lugar, se comenzó con el procesamiento de la data en un Excel a fin de obtener promedios de los ítems y subcategorías.

En segundo lugar, se usó el SPSS V25 para procesar la data hacer el correspondiente análisis descriptivo y estadístico, los cuales se plasmaron en figuras y tablas estadísticas.

En tercer lugar, se contrastaron las hipótesis a través del uso de la estadística inferencial.

Por último, se realizaron las discusiones de resultados, se formularon las conclusiones y se plantearon algunas recomendaciones.

Análisis e interpretación de resultados

Descripción de resultados de las variables de estudio

A continuación, se presentan los resultados obtenidos de cada variable de investigación.

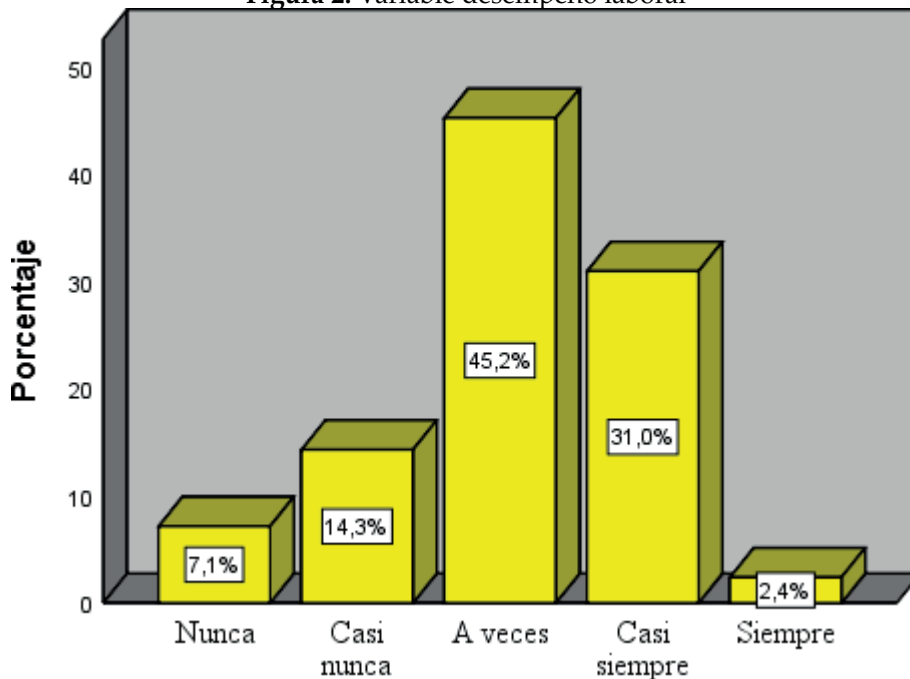
a. Frecuencia de la variable desempeño laboral en la Escuela de posgrado de la UNDAC, 2020

Tabla 10. Variable desempeño laboral

Frecuencia	3	6	19	13	1	42
Porcentaje	7,1	14,3	45,2	31,0	2,4	100,0
Porcentaje válido	7,1	14,3	45,2	31,0	2,4	100,0
Porcentaje acumulado	7,1	21,4	66,7	97,6	100,0	
Válido	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	
						Total

Nota. Tomado de Porras y Sánchez (2023)

Figura 2. Variable desempeño laboral



Nota. Tomado de Porras y Sánchez (2023)

En la Tabla 10 y la Figura 2 se observa que los usuarios y administrativos que formaron parte del total de elementos (42) y respondieron la encuesta, contestaron lo siguiente en torno a la variable desempeño laboral: el 45.2 % (19 participantes) señaló que a veces se da un buen desempeño laboral; el 31 % (13 participantes), que el desempeño laboral casi siempre es adecuado; el 14.3 % (6 participantes), que el desempeño laboral casi nunca es adecuado; el 7.1 % (3 participantes), que el desempeño laboral nunca es adecuado; el 2.4 % (1 participante), que el desempeño laboral siempre es adecuado en la escuela de posgrado.

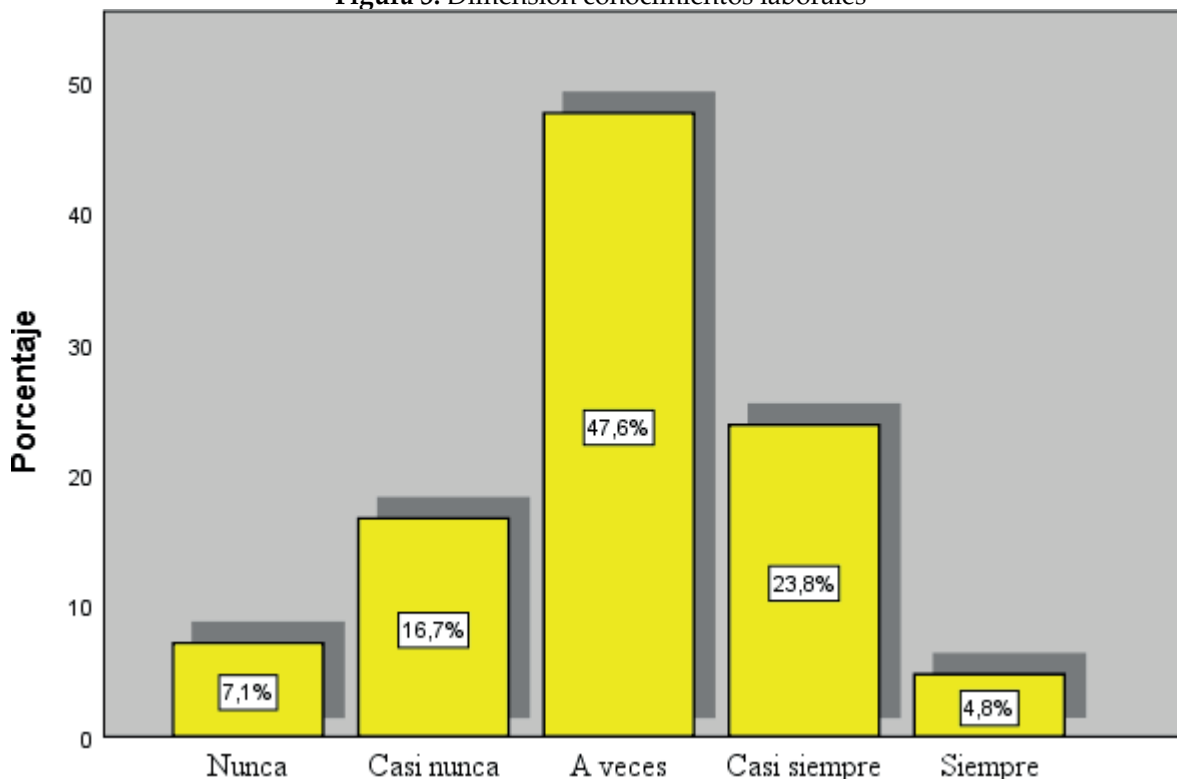
b. Frecuencia de la dimensión conocimientos laborales en la Escuela de posgrado de la UNDAC, 2020

Tabla 11. Dimensión conocimientos laborales

Frecuencia	3	7	20	10	2	42
Porcentaje	7,1	16,7	47,6	23,8	4,8	100,0
Porcentaje válido	7,1	16,7	47,6	23,8	4,8	100,0
Porcentaje acumulado	7,1	23,8	71,4	95,2	100,0	
Válido	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	
						Total

Nota. Tomado de Porras y Sánchez (2023)

Figura 3. Dimensión conocimientos laborales



Nota. Tomado de Porras y Sánchez (2023)

En la Tabla 11 y la Figura 3 se observa que los usuarios y administrativos que formaron parte del total de elementos (42) y respondieron la encuesta, contestaron lo siguiente en torno a la dimensión conocimientos laborales: el 47.6 % (20 participantes) señaló que a veces demuestran sus conocimientos laborales; el 23.8 % (10 participantes), que sus conocimientos laborales casi siempre son demostrados; el 16.7 % (7 participantes), que sus conocimientos laborales casi nunca son demostrados; el 7.1 % (3 participantes), que sus conocimientos laborales nunca son demostrados; el 4.8 % (2 participantes), que sus conocimientos laborales siempre son demostrados en la escuela de posgrado.

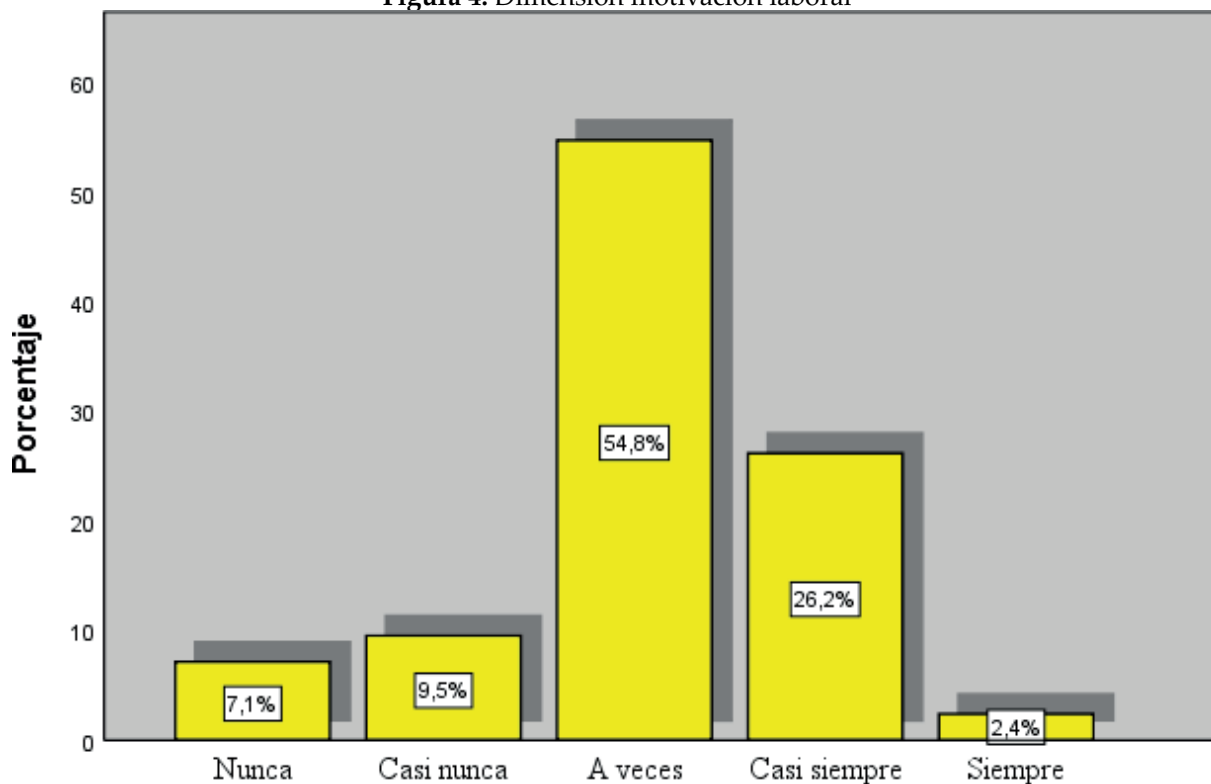
c. Frecuencia de la dimensión motivación laboral en la Escuela de posgrado de la UNDAC, 2020

Tabla 12. Dimensión motivación laboral

Frecuencia	3	4	23	11	1	42
Porcentaje	7,1	9,5	54,8	26,2	2,4	100,0
Porcentaje válido	7,1	9,5	54,8	26,2	2,4	100,0
Porcentaje acumulado	7,1	16,7	71,4	97,6	100,0	
Válido	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	
Total						

Nota. Tomado de Porras y Sánchez (2023)

Figura 4. Dimensión motivación laboral



Nota. Tomado de Porras y Sánchez (2023)

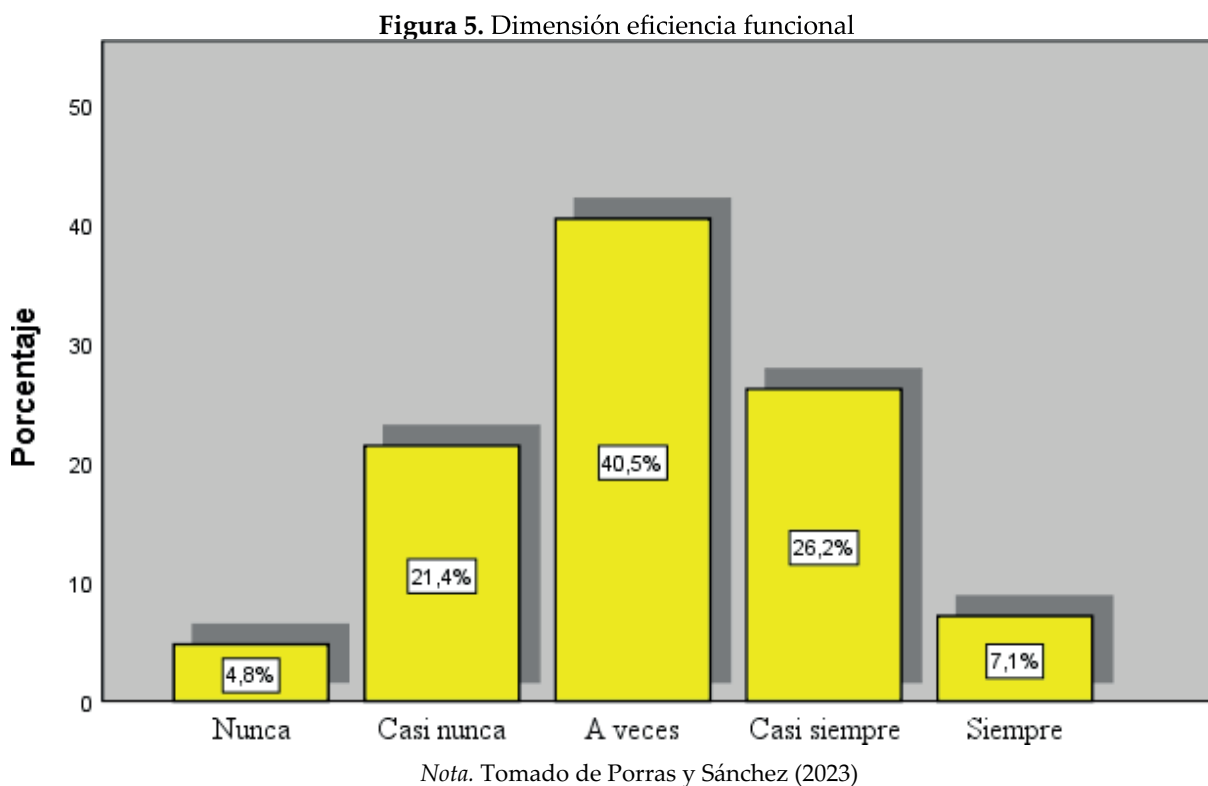
En la Tabla 12 y la Figura 4 se observa que los usuarios y administrativos que formaron parte del total de elementos (42) y respondieron la encuesta, contestaron lo siguiente en torno a la dimensión motivación laboral: el 54.8 % (23 participantes) señaló que a veces se da la motivación laboral; el 26.2 % (11 participantes), que la motivación laboral casi siempre se da; el 9.5 % (4 participantes), que la motivación laboral casi nunca se da; el 7.1 % (3 participantes), que la motivación laboral nunca se da; el 2.4 % (1 participante), que la motivación laboral siempre se da en la escuela de posgrado.

d. Frecuencia de la dimensión eficiencia funcional en la Escuela de post grado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2020

Tabla 13. Dimensión eficiencia funcional

Frecuencia	2	9	17	11	3	42
Porcentaje	4,8	21,4	40,5	26,2	7,1	100,0
Porcentaje válido	4,8	21,4	40,5	26,2	7,1	100,0
Porcentaje acumulado	4,8	26,2	66,7	92,9	100,0	
Válido	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	
						Total

Nota. Tomado de Porras y Sánchez (2023)



En la Tabla 13 y la Figura 5 se observa que los usuarios y administrativos que formaron parte del total de elementos (42) y respondieron la encuesta, contestaron lo siguiente en torno a la dimensión eficiencia laboral: el 40.5 % (17 participantes) señaló que a veces se da la eficiencia laboral; el 26.2 % (11 participantes), que la eficiencia laboral casi siempre se da; el 21.4 % (9 participantes), que la eficiencia laboral casi nunca se da; el 7.1 % (3 participantes), que la eficiencia laboral siempre se da; el 4.8 % (2 participantes), que la eficiencia laboral nunca se da en la escuela de posgrado.

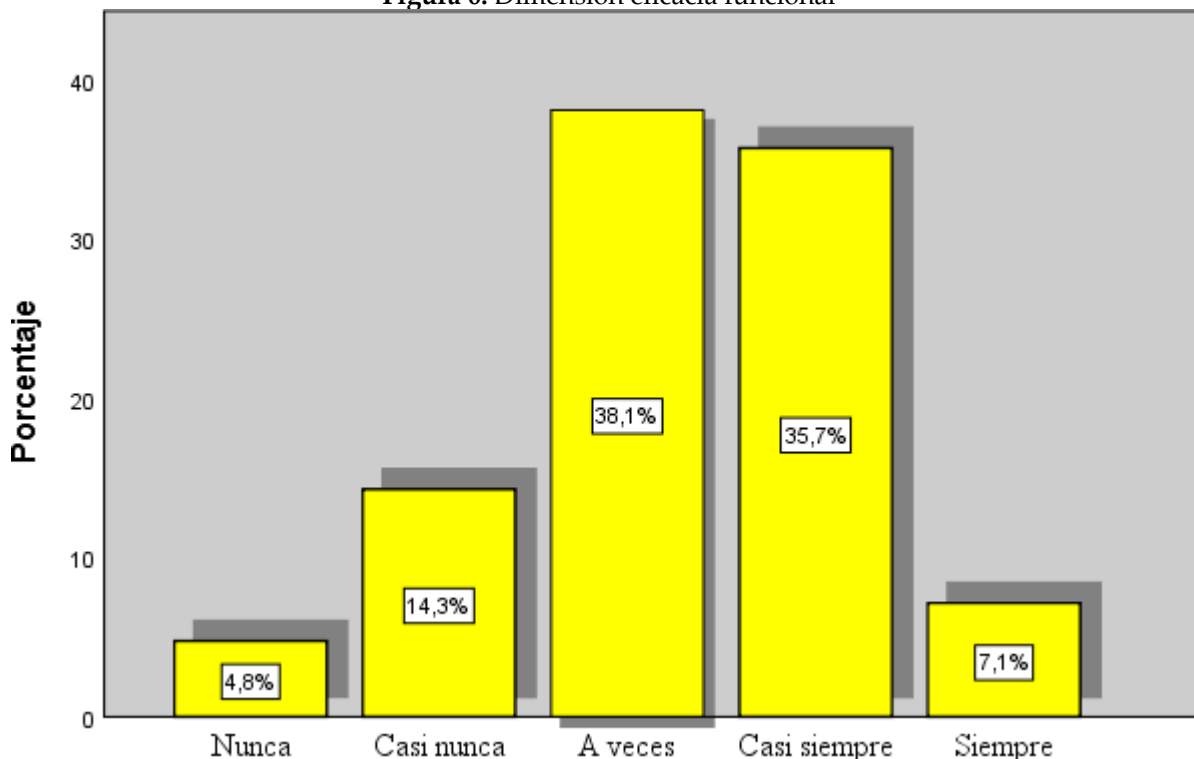
e. Frecuencia de la dimensión eficacia funcional en la Escuela de post grado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2020

Tabla 14. Dimensión eficacia funcional

Frecuencia	2	6	16	15	3	42
Porcentaje	4,8	14,3	38,1	35,7	7,1	100,0
Porcentaje válido	4,8	14,3	38,1	35,7	7,1	100,0
Porcentaje acumulado	4,8	19,0	57,1	92,9	100,0	
Válido	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	
Total						

Nota. Tomado de Porras y Sánchez (2023)

Figura 6. Dimensión eficacia funcional



Nota. Tomado de Porras y Sánchez (2023)

En la Tabla 14 y la Figura 6 se observa que los usuarios y administrativos que formaron parte del total de elementos (42) y respondieron la encuesta, contestaron lo siguiente en torno a la dimensión eficacia funcional: el 38.1 % (16 participantes) señaló que a veces se da la eficacia funcional; el 35.7 % (15 participantes), que la eficacia funcional casi siempre se da; el 14.3 % (6 participantes), que la eficacia funcional casi nunca se da; el 7.1 % (3 participantes), que la eficacia funcional siempre se da; el 4.8 % (2 participantes), que la eficacia funcional nunca se da en la escuela de posgrado.

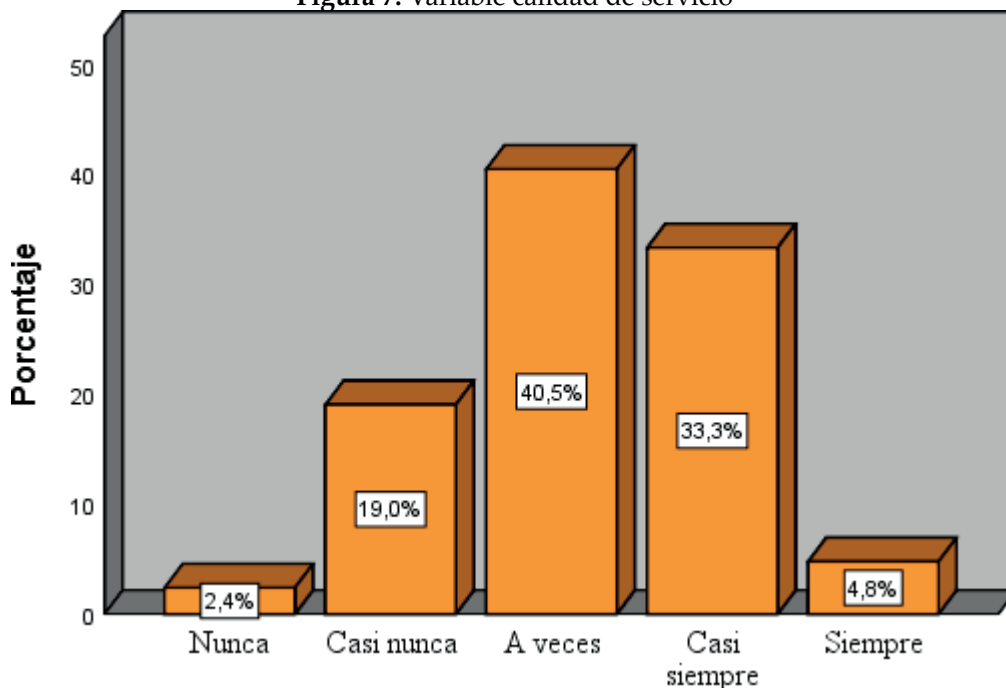
f. Frecuencia de la variable calidad de servicio en la Escuela de post grado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2020

Tabla 15. Variable calidad de servicio

Frecuencia	1	8	17	14	2	92
Porcentaje	2,4	19,0	40,5	33,3	4,8	100,0
Porcentaje válido	2,4	19,0	40,5	33,3	4,8	100,0
Porcentaje acumulado	2,4	21,4	61,9	95,2	100,0	
Válido	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	
						Total

Nota. Tomado de Porras y Sánchez (2023)

Figura 7. Variable calidad de servicio



Nota. Tomado de Porras y Sánchez (2023)

En la Tabla 15 y la Figura 7 se observa que los usuarios y administrativos que formaron parte del total de elementos (42) y respondieron la encuesta, contestaron lo siguiente en torno a la variable calidad de servicio: el 40.5 % (17 participantes) señaló que a veces se da la calidad de servicio; el 33.3 % (14 participantes), que la calidad de servicio casi siempre se da; el 19 % (8 participantes), que la calidad de servicio casi nunca se da; el 4.3 % (2 participantes), que la calidad de servicio siempre se da; el 2.4 % (1 participante), que la calidad de servicio nunca se da en la escuela de posgrado.

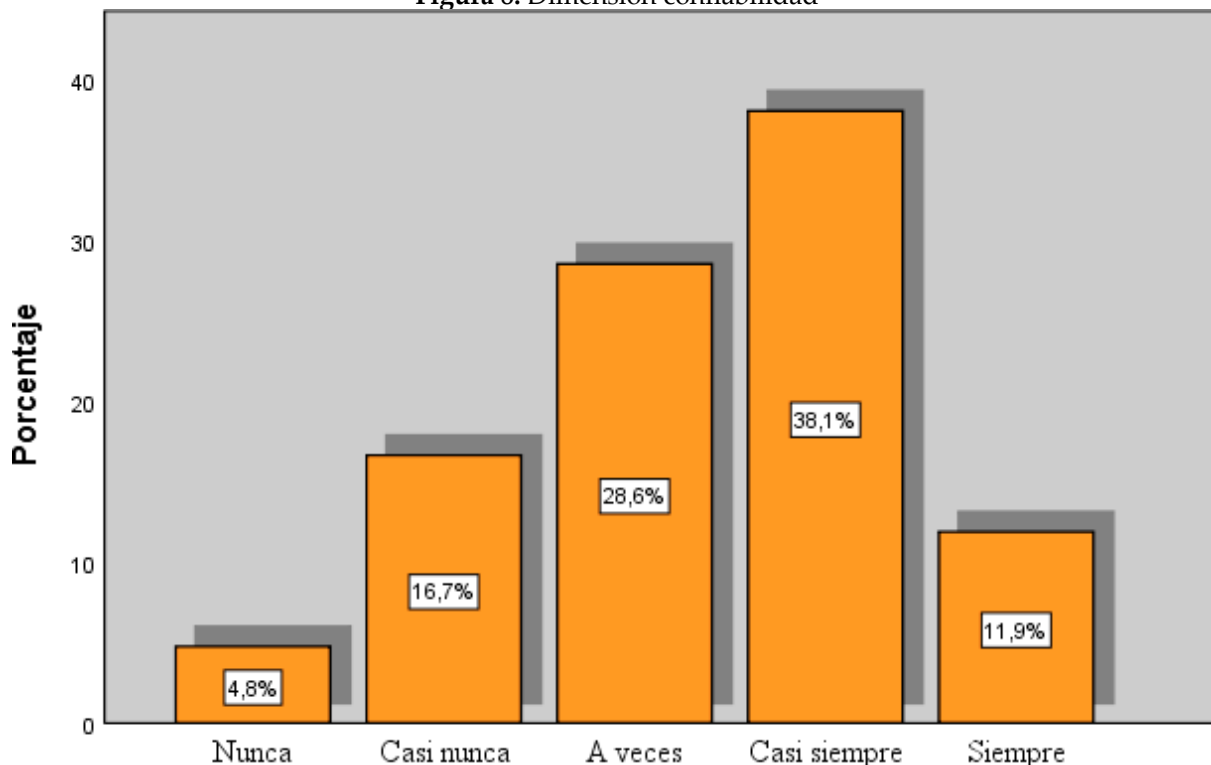
g. Frecuencia de la dimensión confiabilidad en la Escuela de post grado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2020

Tabla 16. Dimensión confiabilidad

Frecuencia	2	7	12	16	5	42
Porcentaje	4,8	16,7	28,6	38,1	11,9	100,0
Porcentaje válido	4,8	16,7	28,6	38,1	11,9	100,0
Porcentaje acumulado	4,8	21,4	50,0	88,1	100,0	
Válido	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	
						Total

Nota. Tomado de Porras y Sánchez (2023)

Figura 8. Dimensión confiabilidad



Nota. Tomado de Porras y Sánchez (2023)

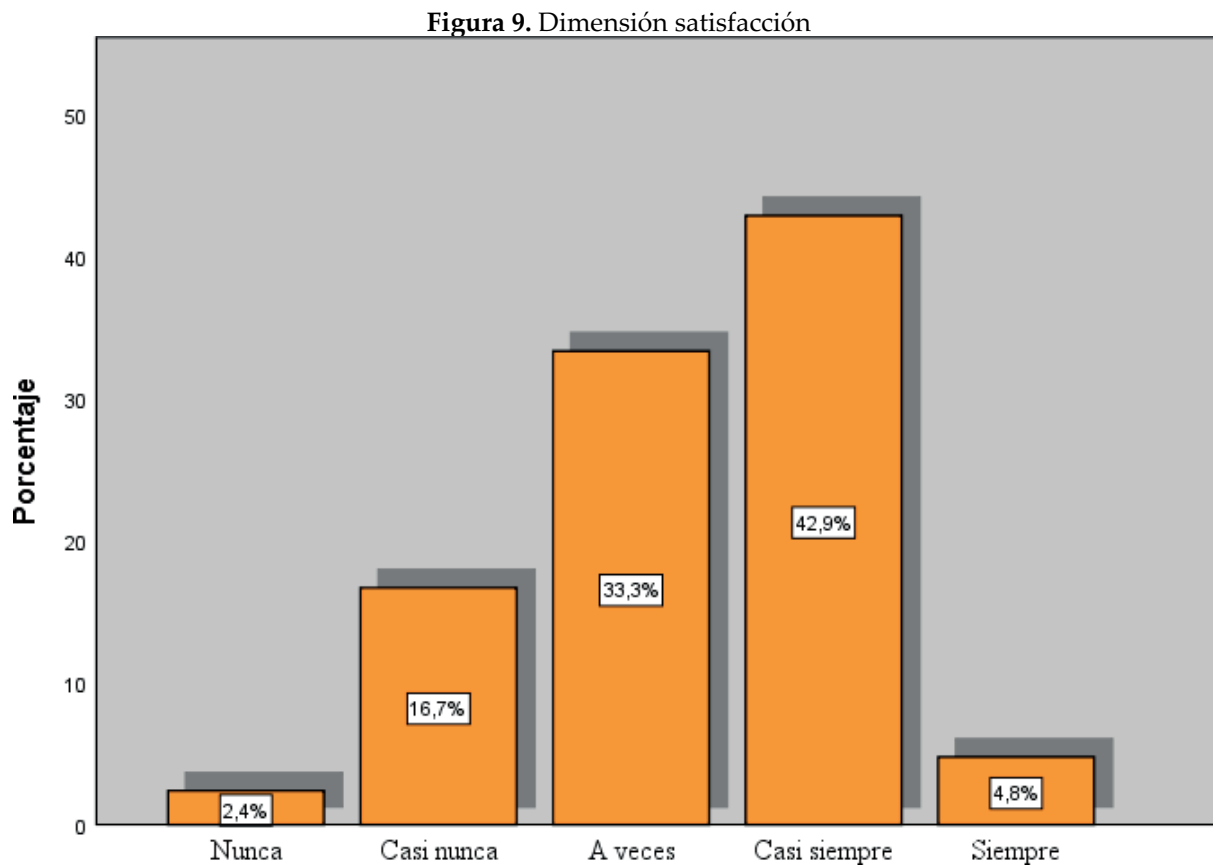
En la Tabla 16 y la Figura 8 se observa que los usuarios y administrativos que formaron parte del total de elementos (42) y respondieron la encuesta, contestaron lo siguiente en torno a la dimensión confiabilidad: el 38.1 % (16 participantes) señaló que casi siempre se da la confiabilidad; el 28.6 % (12 participantes), que la confiabilidad a veces se da; el 16.7 % (7 participantes), que la confiabilidad casi nunca se da; el 11.9 % (5 participantes), que la confiabilidad siempre se da; el 4.8 % (2 participantes), que la confiabilidad nunca se da en la escuela de posgrado.

h. Frecuencia de la dimensión satisfacción en la Escuela de post grado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2020

Tabla 17. Dimensión satisfacción

Frecuencia	1	7	14	18	2	42
Porcentaje	2,4	16,7	33,3	42,9	4,8	100,0
Porcentaje válido	2,4	16,7	33,3	42,9	4,8	100,0
Porcentaje acumulado	2,4	19,0	52,4	95,2	100,0	
Válido	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	
	Total					

Nota. Tomado de Porras y Sánchez (2023)



Nota. Tomado de Porras y Sánchez (2023)

En la Tabla 17 y la Figura 9 se observa que los usuarios y administrativos que formaron parte del total de elementos (42) y respondieron la encuesta, contestaron lo siguiente en torno a la dimensión satisfacción: el 42.9 % (18 participantes) señaló que casi siempre se da la satisfacción; el 33.3 % (14 participantes), que la satisfacción a veces se da; el 16.7 % (7 participantes), que la satisfacción casi nunca se da; el 4.8 % (2 participantes), que la satisfacción siempre se da; el 2.4 % (1 participante), que la satisfacción nunca se da en la escuela de posgrado.

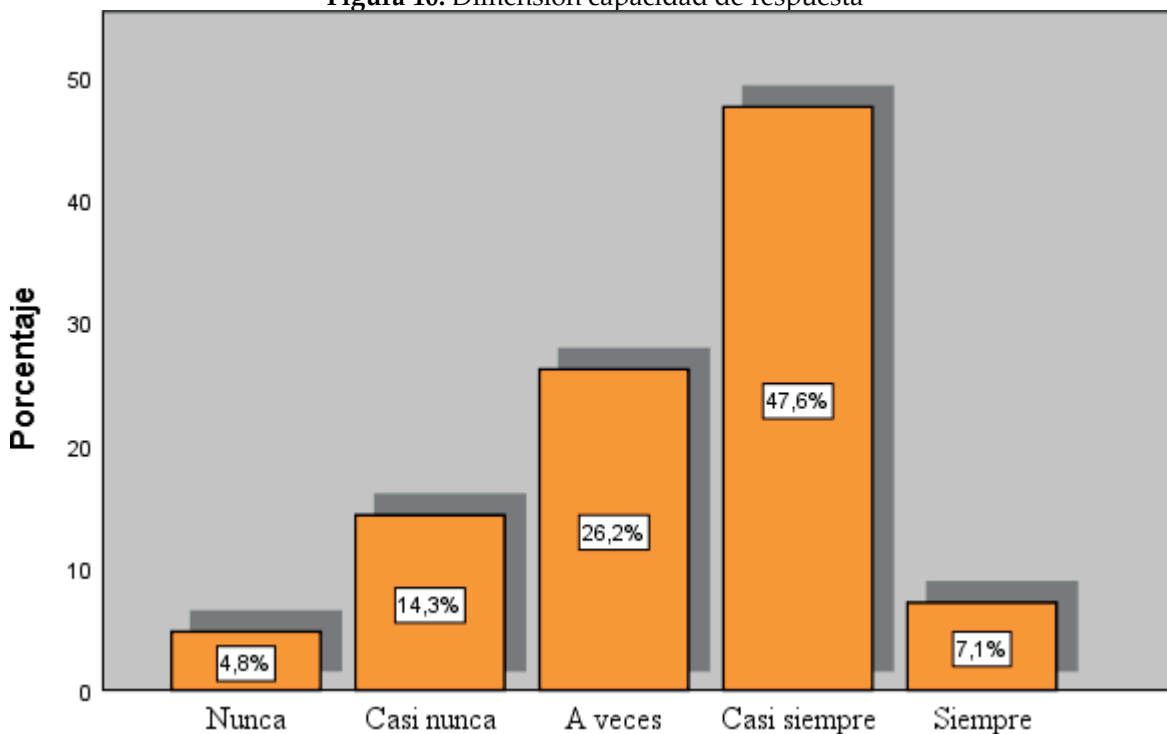
i. Frecuencia de la dimensión capacidad de respuesta en la Escuela de post grado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2020

Tabla 18. Dimensión capacidad de respuesta

Frecuencia	2	6	11	20	3	42
Porcentaje	4,8	14,3	26,2	47,6	7,1	100,0
Porcentaje válido	4,8	14,3	26,2	47,6	7,1	100,0
Porcentaje acumulado	4,8	19,0	45,2	92,9	100,0	
Válido	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	
Total						

Nota. Tomado de Porras y Sánchez (2023)

Figura 10. Dimensión capacidad de respuesta



Nota. Tomado de Porras y Sánchez (2023)

En la Tabla 18 y la Figura 10 se observa que los usuarios y administrativos que formaron parte del total de elementos (42) y respondieron la encuesta, contestaron lo siguiente en torno a la dimensión capacidad de respuesta: el 47.6 % (20 participantes) señaló que casi siempre se da la capacidad de respuesta; el 26.2 % (11 participantes), que la capacidad de respuesta a veces se da; el 14.3 % (6 participantes), que la capacidad de respuesta casi nunca se da; el 7.1 % (3 participantes), que la capacidad de respuesta siempre se da; el 4.8 % (2 participantes), que la capacidad de respuesta nunca se da en la escuela de posgrado.

Contrastación de hipótesis

La contrastación de las hipótesis es un procedimiento habitual en las investigaciones. Para aplicarlo se usó la estadística inferencial y se apeló a la escala de intervalos del Rho de Spearman, la cual se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 19. Escala de intervalos del coeficiente de Rho de Spearman

Valor	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0,9 a -0,99	Correlación negativa muy alta
-0,7 a -0,89	Correlación negativa alta
-0,4 a -0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a -0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a -0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja

0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Nota. Tomado de Porras y Sánchez (2023)

Contrastación de hipótesis entre desempeño laboral y calidad de servicio en la Escuela de posgrado de la UNDAC, 2020

a. Prueba de hipótesis general

Las estadísticas de los resultados obtenidos son demostradas considerando las hipótesis previamente planteadas.

b. Formulación de las hipótesis

H₀: El desempeño laboral no se relaciona directa y significativamente con la calidad de servicios en la Escuela de posgrado de la UNDAC, 2020.

H₁: El desempeño laboral se relaciona directa y significativamente con la calidad de servicios en la Escuela de posgrado de la UNDAC, 2020.

c. Elección del estadístico de prueba

El estadístico de prueba empleados es no paramétrico, que consta de rho de Pearson con variables ordinales.

d. Nivel de significancia

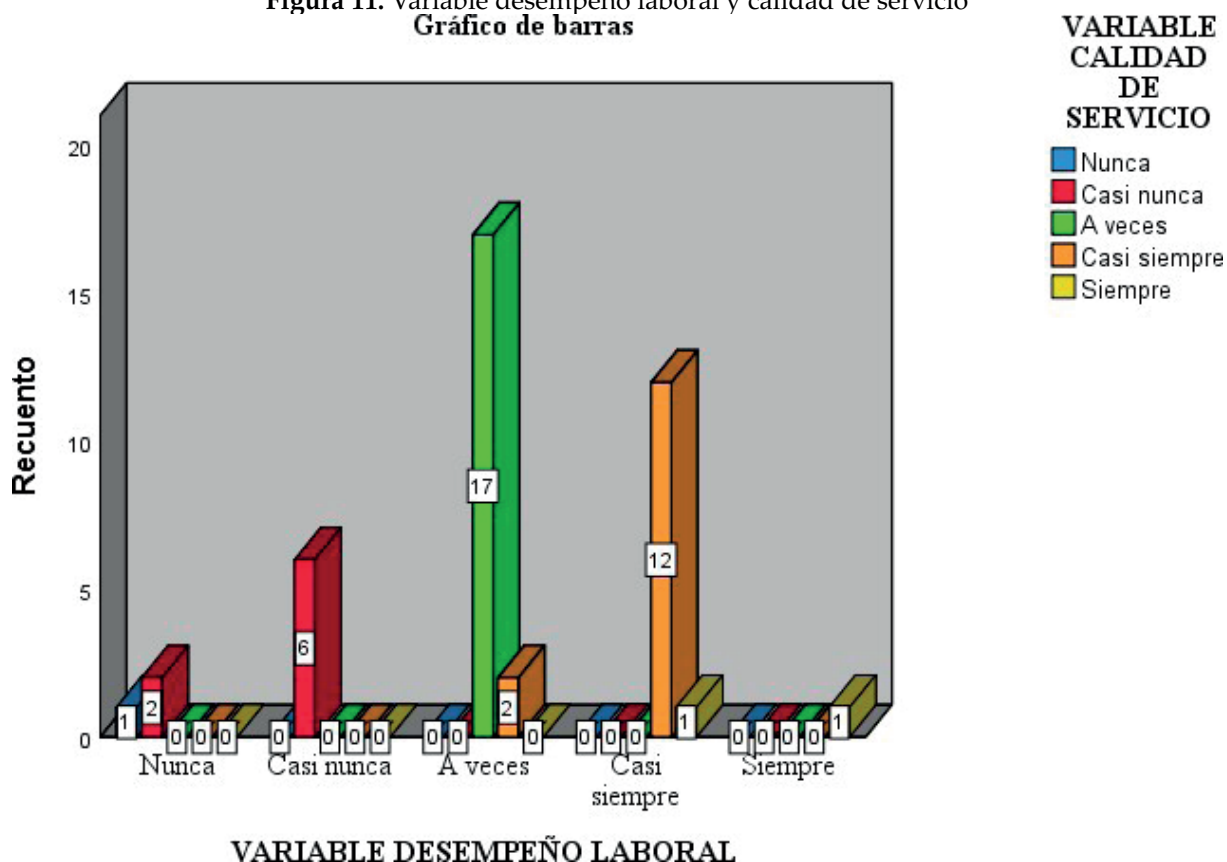
El nivel de significación obtenido es 95 % ($\alpha = 5\%$).

Tabla 20. Cálculo estadístico de prueba entre calidad de servicio y desempeño laboral

Correlaciones	Dimensión Eficiencia funcional	1,000	.	42	0,792**	0,000	42
	Variable Calidad de servicio	0,792**	0,000	42	1,000	.	42
		Coefficiente de correlación	Sig. (bilateral)	Nº	Coefficiente de correlación	Sig. (bilateral)	Nº
		Rho de Spearman			Variable Calidad de servicio		
	Dimensión Eficiencia funcional						

Nota. Elaboración propia

Figura 11. Variable desempeño laboral y calidad de servicio
Gráfico de barras



Nota. Tomado de Porras y Sánchez (2023)

e. Decisión estadística

El r de Spearman es 0.851, es decir, la relación entre variables es significativa alta; por tanto, se acepta la H_1 y se rechaza la H_0 .

f. Conclusión estadística

El Rho Spearman obtenido fue 0.851. Al respecto, Hernández et al. (2010) manifiestan que, al ser un coeficiente significativo, se produce una relación estadística alta y directa con una probabilidad de error del 5 %. En conclusión, la calidad de servicios y el desempeño laboral tienen una relación significativa y directa en la Escuela de posgrado de la UNDAC, 2020.

Contrastación de hipótesis entre conocimientos laborales y calidad de servicio en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2020

a. Prueba de hipótesis específica 1

Las estadísticas de los resultados obtenidos son demostradas considerando las hipótesis previamente planteadas.

b. Formulación de las hipótesis

H_0 : Los conocimientos laborales no se relacionan directa y significativamente con la calidad de servicio en la Escuela de posgrado de la UNDAC, 2020.

H_1 : Los conocimientos laborales se relacionan directa y significativamente con la calidad de servicio en la Escuela de posgrado de la UNDAC, 2020.

c. Elección del estadístico de prueba

El estadístico de prueba empleados es no paramétrico, que consta de rho de Pearson con variables ordinales.

d. Nivel de significancia

El nivel de significación obtenido es 95 % ($\alpha = 5\%$).

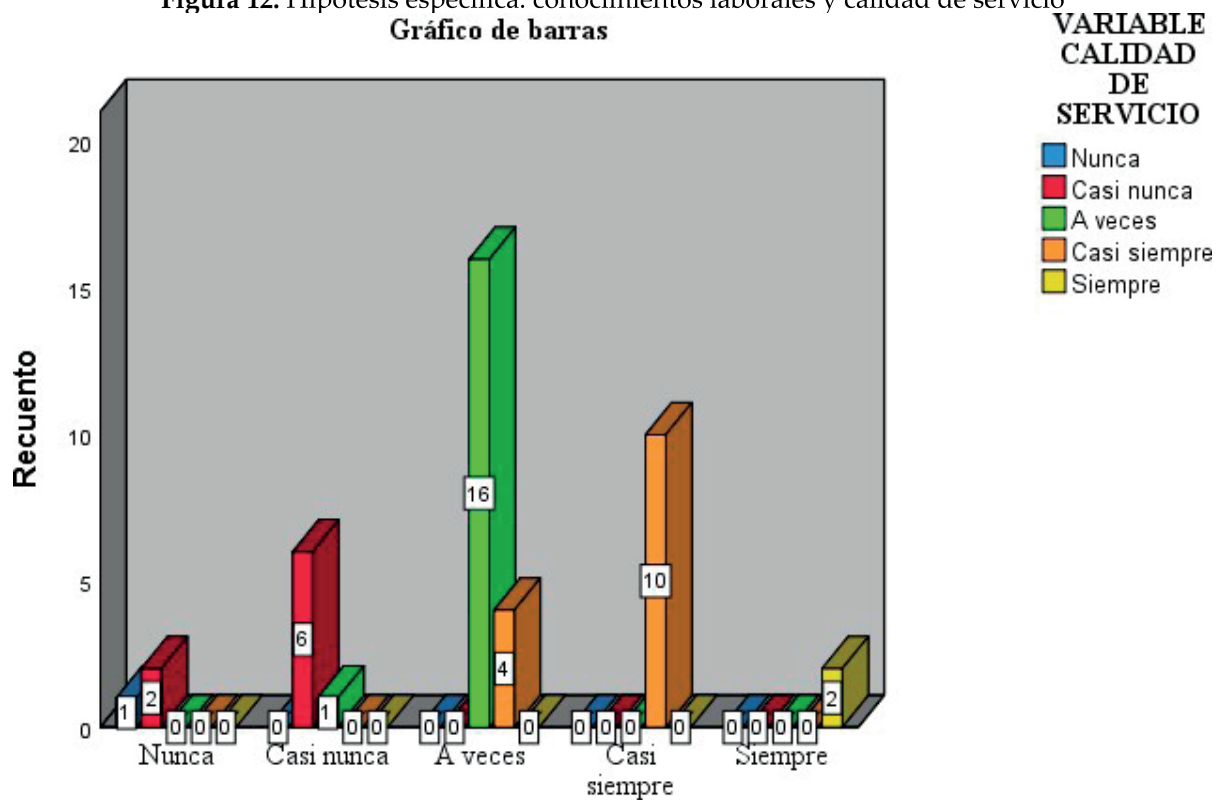
Tabla 21. Calculo estadístico de prueba entre los conocimientos laborales y calidad de servicio

Correlaciones	Dimensión Conocimientos laborales	1,000	.	42	0,810**	0,000	42
	Variable Calidad de servicio	0,810**	0,000	42	1,000	.	42
		Coefficiente de correlación	Sig. (bilateral)	Nº	Coefficiente de correlación	Sig. (bilateral)	Nº
	Rho de Spearman				Variable Calidad de servicio		
	Dimensión Eficiencia funcional						

Nota. Elaboración propia

Figura 12. Hipótesis específica: conocimientos laborales y calidad de servicio

Gráfico de barras



Dimensión Conocimientos laborales

Nota. Tomado de Porras y Sánchez (2023)

a. Decisión estadística

El r de Spearman es 0.810, es decir, la relación es significativa alta; por tanto, se acepta la H_1 y se rechaza la H_0 .

b. Conclusión estadística

El Rho Spearman obtenido fue 0.810. Al respecto, Hernández et al. (2010) manifiestan que, al ser un coeficiente significativo, se produce una relación estadística

alta con una probabilidad de error del 5 %. En conclusión, la calidad de servicios y los conocimientos laborales tienen una relación significativa y directa en la Escuela de posgrado de la UNDAC, 2020

Contrastación de hipótesis entre motivación laboral y calidad de servicio en la Escuela de post grado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2020

a. Prueba de hipótesis específica 2

Las estadísticas de los resultados obtenidos son demostradas considerando las hipótesis previamente planteadas

b. Formulación de las hipótesis

H_0 : La motivación laboral no se relaciona directa y significativamente con la calidad de servicio en la Escuela de posgrado de la UNDAC, 2020.

H_1 : La motivación laboral se relaciona directa y significativamente con la calidad de servicio en la Escuela de posgrado de la UNDAC, 2020.

c. Elección del estadístico de prueba

El estadístico de prueba empleados es no paramétrico, que consta de rho de Pearson con variables ordinales.

d. Nivel de significancia

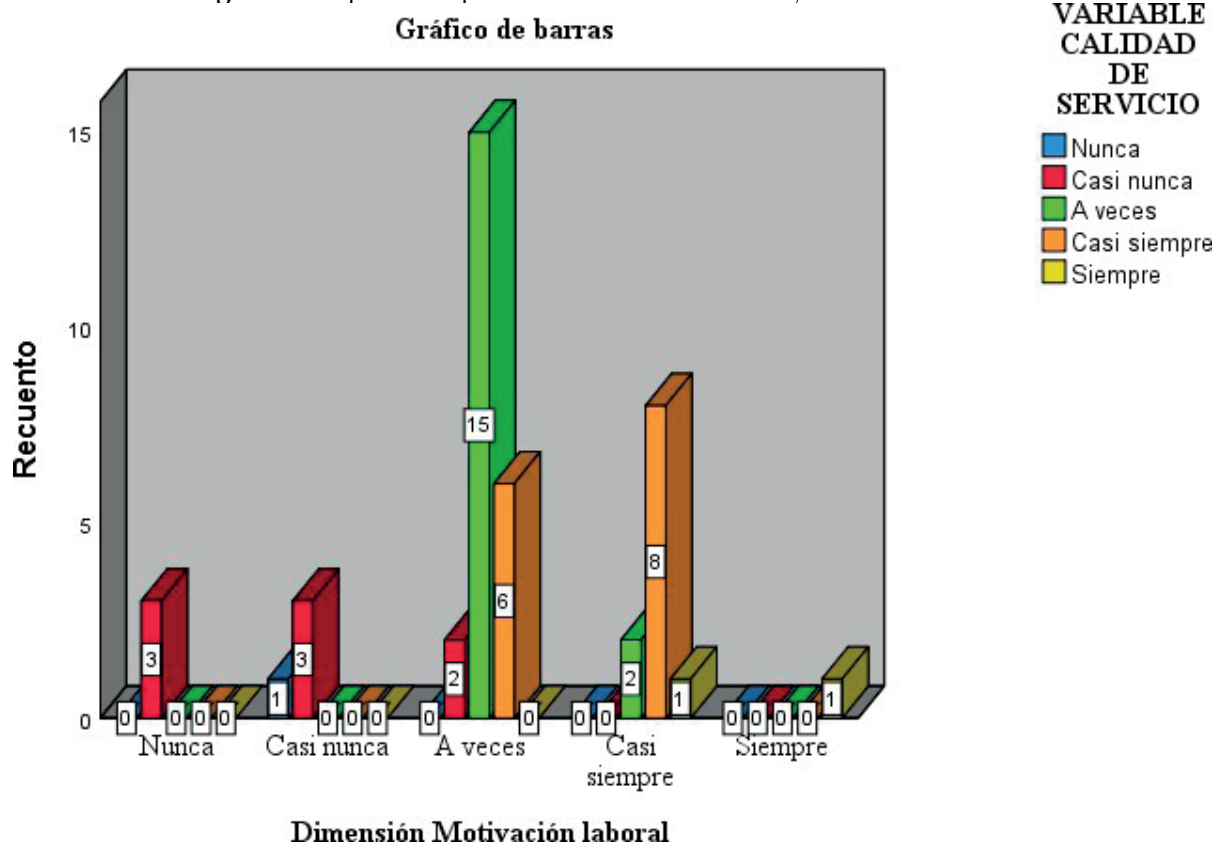
El nivel de significación obtenido es 95 % ($\alpha = 5\%$).

Tabla 22. Calculo estadístico de prueba entre motivación laboral y calidad de servicio

Correlaciones	Dimensión Conocimientos laborales	1,000	.	42	0,770**	0,000	42
	Variable Calidad de servicio	0,770**	0,000	42	1,000	.	42
		Coeficiente de correlación	Sig. (bilateral)	Nº	Coeficiente de correlación	Sig. (bilateral)	Nº
	Rho de Spearman				Variable Calidad de servicio		
	Dimensión Eficiencia funcional						

Fuente: Elaboración propia

Figura 13. Hipótesis específica: motivación laboral y calidad de servicio



Nota. Tomado de Porras y Sánchez (2023)

e. Decisión estadística.

El r de Spearman es 0.770, es decir, la relación es significativa alta; por tanto, se acepta la H_1 y se rechaza la H_0 .

f. Conclusión estadística

El Rho Spearman obtenido fue 0.770. Al respecto, Hernández et al. (2010) manifiestan que, al ser un coeficiente significativo, se produce una relación estadística alta y directa con una probabilidad de error del 5 %. En conclusión, la calidad de servicios y la motivación laboral tienen una relación significativa y directa en la Escuela de posgrado de la UNDAC, 2020.

Contrastación de hipótesis entre eficiencia funcional y calidad de servicio en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2020

a. Prueba de hipótesis específica 3

Las estadísticas de los resultados obtenidos son demostradas considerando las hipótesis previamente planteadas.

b. Formulación de las hipótesis

H_0 : La eficiencia funcional no se relaciona directa y significativamente con la calidad de servicio en la Escuela de posgrado de la UNDAC, 2020.

H_1 : La eficiencia funcional se relaciona directa y significativamente con la calidad de servicio en la Escuela de posgrado de la UNDAC, 2020.

c. Elección del estadístico de prueba

El estadístico de prueba empleados es no paramétrico, que consta de rho de Pearson con variables ordinales.

d. Nivel de significancia

El nivel de significación obtenido es 95 % ($\alpha = 5\%$).

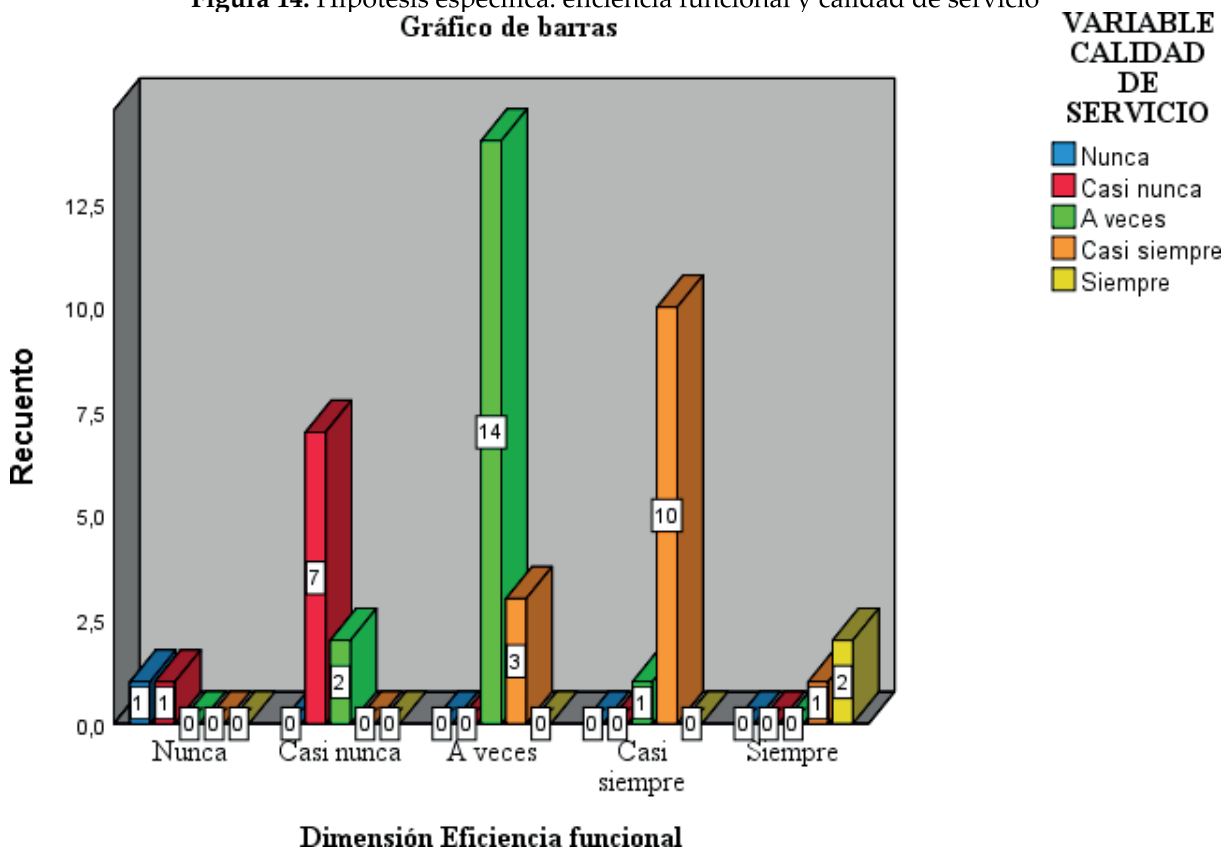
Tabla 23. Cálculo estadístico de prueba entre eficiencia funcional y calidad de servicio

Correlaciones	Dimensión Conocimientos laborales	1,000	.	42	0,792**	0,000	42
	Variable Calidad de servicio	0,792**	0,000	42	1,000	.	42
		Coeficiente de correlación	Sig. (bilateral)	Nº	Coeficiente de correlación	Sig. (bilateral)	Nº
		Rho de Spearman			Variable Calidad de servicio		
	Dimensión Eficiencia funcional						

Nota. Elaboración propia

Figura 14. Hipótesis específica: eficiencia funcional y calidad de servicio

Gráfico de barras



Nota. Tomado de Porras y Sánchez (2023)

e. Decisión estadística.

El r de Spearman es 0.792, es decir, la relación es significativa alta; por tanto, se acepta la H_1 y se rechaza la H_0 .

f. Conclusión estadística

El Rho Spearman obtenido fue 0.792. Al respecto, Hernández et al. (2010) manifiestan que, al ser un coeficiente significativo, se produce una relación estadística alta y directa con una probabilidad de error del 5%. En conclusión, la calidad de servicios y la eficiencia funcional tienen una relación significativa y directa en la Escuela de posgrado de la UNDAC, 2020.

Contrastación de hipótesis entre eficacia funcional y calidad de servicio en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2020

a. Prueba de hipótesis específica 4

Las estadísticas de los resultados obtenidos son demostradas considerando las hipótesis previamente planteadas.

b. Formulación de las hipótesis

Ho: La eficacia funcional no se relaciona directa y significativamente con la calidad de servicio en la Escuela de posgrado de la UNDAC, 2020.

H1: La eficacia funcional se relaciona directa y significativamente con la calidad de servicio en la Escuela de posgrado de la UNDAC, 2020.

c. Elección del estadístico de prueba

El estadístico de prueba empleados es no paramétrico, que consta de rho de Pearson con variables ordinales.

d. Nivel de significancia

El nivel de significación obtenido es 95 % ($\alpha = 5\%$).

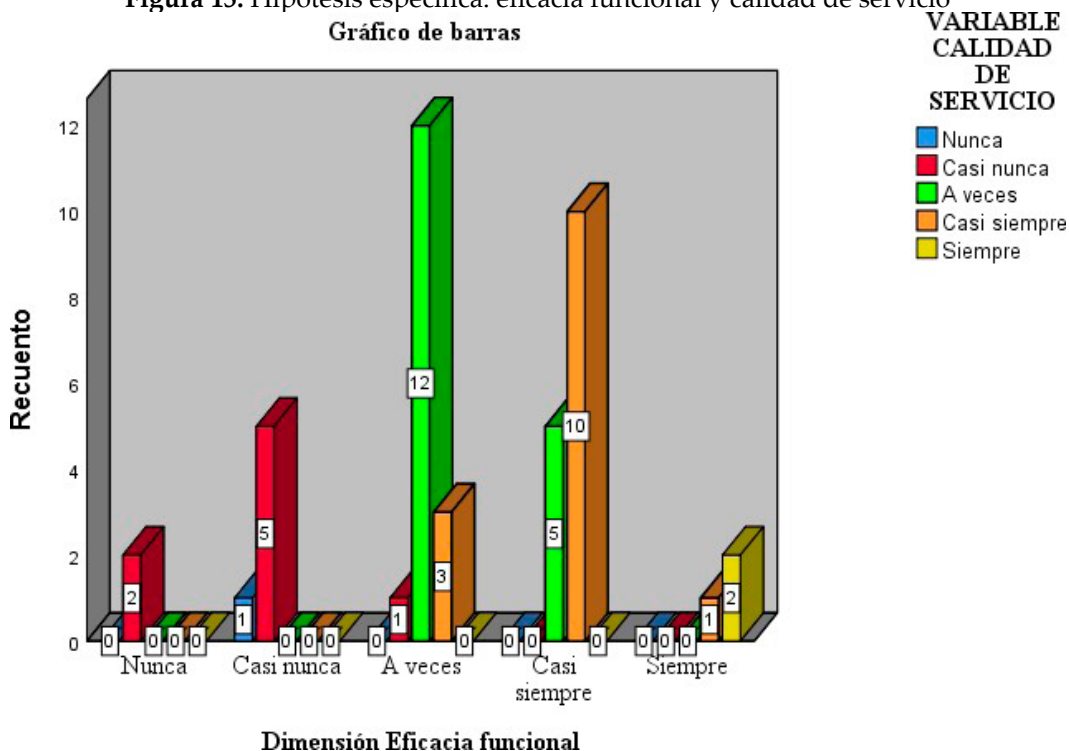
Tabla 24. Cálculo estadístico de prueba entre eficacia funcional y calidad de servicio

Correlaciones	Dimensión Conocimientos laborales	1,000	.	42	0,807**	0,000	42
	Variable Calidad de servicio	0,807**	0,000	42	1,000	.	42
		Coefficiente de correlación	Sig. (bilateral)	Nº	Coefficiente de correlación	Sig. (bilateral)	Nº
		Rho de Spearman			Variable Calidad de servicio		
	Dimensión Eficiencia funcional						

Nota. Elaboración propia

Figura 15. Hipótesis específica: eficacia funcional y calidad de servicio

Gráfico de barras



Nota. Tomado de Porras y Sánchez (2023)

e. Decisión estadística

El r de Spearman es 0.807, es decir, la relación es significativa alta; por tanto, se acepta la H_1 y se rechaza la H_0 .

f. Conclusión estadística

El Rho Spearman obtenido fue 0.807. Al respecto, Hernández et al. (2010) manifiesta que, al ser un coeficiente significativo, se produce una relación estadística alta y directa con una probabilidad de error del 5 %. En conclusión, la calidad de servicios y la eficacia funcional tienen una relación significativa y directa en la Escuela de posgrado de la UNDAC, 2020.

Discusión de resultados

De acuerdo con los resultados obtenidos en torno a la variable desempeño laboral se observa que los usuarios y administrativos que formaron parte del total de elementos (42) y respondieron la encuesta, contestaron lo siguiente: el 45.2 % (19 participantes) señaló que a veces se da un buen desempeño laboral; el 31 % (13 participantes), que el desempeño laboral casi siempre es adecuado; el 14.3 % (6 participantes), que el desempeño laboral casi nunca es adecuado; el 7.1 % (3 participantes), que el desempeño laboral nunca es adecuado; el 2.4 % (1 participante), que el desempeño laboral siempre es adecuado en la Escuela de posgrado de la UNDAC, 2020.

Respecto a los resultados obtenidos en torno a la variable calidad de servicio se observa que los usuarios y administrativos que formaron parte del total de elementos (42) y respondieron la encuesta, contestaron lo siguiente en torno a la variable calidad de servicio: el 40.5 % (17 participantes) señaló que a veces se da la calidad de servicio; el 33.3 % (14 participantes), que la calidad de servicio casi siempre se da; el 19 % (8 participantes), que la calidad de servicio casi nunca se da; el 4.3 % (2 participantes), que la calidad de servicio siempre se da; el 2.4 % (1 participante), que la calidad de servicio nunca se da en la Escuela de posgrado de la UNDAC, 2020.

En correspondencia al objetivo general, los resultados del estudio demostraron que el desempeño laboral y la calidad de servicios en la Escuela de posgrado de la UNDAC, 2020, tienen una relación significativa alta porque el rho obtenido fue 0.851, debido a esto, se aceptó la H_1 y se rechazó la H_0 . En este aspecto, al hallar un Rho de Spearman de 0.851, se establece que existe suficiente evidencia para afirmar que el coeficiente es significativo y, por tanto, que la relación estadística es alta y directa con una probabilidad de error del 5 %. Por lo expuesto, se concluye que la calidad de servicios y el desempeño laboral tienen una relación significativa y directa en la Escuela de posgrado de la UNDAC, 2020.

Los resultados obtenidos en este estudio muestra cierta similitud con los resultados alcanzados por el investigador Vargas (2018), quien estableció como objetivo en su trabajo analizar la relación existente entre la calidad de servicios y el desempeño laboral del personal administrativo que presta servicios en la Unidad de Gestión Educativa Local de Andahuaylas. Este investigador obtuvo información mediante la aplicación de la encuesta y el cuestionario, el cual fue aplicado a 253 trabajadores de la UGEL; a partir de dicha información, el investigador concluyó que la variable desempeño laboral y calidad de servicio tienen una correlación alta y significativa

porque el rho de Spearman fue de ($r=765^{**}$; $p=0,000 < 0,05$), lo cual corroboró los resultados conseguidos en la presente investigación.

De igual manera, los resultados de la investigación fueron corroborados con los de Chiavenato (2011)., quien consideró que los factores actitudinales de los trabajadores (puntualidad, responsabilidad, iniciativa, disciplina, discreción, interés, identidad, creatividad, capacidad de realización y seguridad) determinan el buen desempeño laboral del personal, y los factores operativos (trabajo coordinado, capacidad de liderazgo, calidad, cantidad, exactitud) determinan el rendimiento laboral, los cuales se reflejan en la calidad del servicio brindado por el personal dentro de una organización.

En correspondencia al primer objetivo específico, los resultados del estudio demostraron que los conocimientos laborales y la calidad de servicios en la Escuela de posgrado de la UNDAC, 2020, tienen una relación significativa alta porque el rho obtenido fue 0.810, debido a esto, se aceptó la H_1 y se rechazó la H_0 . En este aspecto, al hallar un Rho de Spearman de 0.810, se establece que existe suficiente evidencia para afirmar que el coeficiente es significativo y, por tanto, que la relación estadística es alta y directa con una probabilidad de error del 5 %. Por lo expuesto, se concluye que la calidad de servicios y los conocimientos laborales tienen una relación significativa y directa en la Escuela de posgrado de la UNDAC, 2020.

Los resultados obtenidos en este estudio muestra cierta similitud con los resultados alcanzados por el investigador García (2016)., quien estableció como objetivo evaluar al desempeño laboral y cómo influye en la calidad de servicio de la compañía Industria Maderera Ruiz. Para el cumplimiento de este objetivo, el investigador desarrolló una investigación de campo y de tipo bibliográfica, además de contar con una población y muestra constituida por 23 colaboradores y un directivo de la compañía señalada, quienes brindaron información mediante cuestionarios, la cual procesada para obtener los datos necesarios. A partir de estos datos se concluyó que existe la necesidad de desarrollar de forma periódica las evaluaciones de desempeño y desarrollar capacitaciones para fortalecer y mejorar los conocimientos laborales de los trabajadores y, de esta manera, garantizar la calidad en la prestación de servicios y cubrir las necesidades de servicios solicitadas por los clientes. Con esta información se corroboró los resultados conseguidos en la presente investigación.

Al respecto, Werther y Davis (2008), en su libro *Administración de Recursos Humanos: Gestión del Capital Humano* sostienen que el desempeño laboral resulta de todos los conocimientos laborales y personales del trabajador, así como de las capacidades, incentivo y motivación, puesto que son factores que contribuyen al logro de los objetivos y metas, y reflejan un buen desempeño laboral y una excelente calidad de sus servicios brindado a los consumidores por parte de la organización.

En correspondencia al segundo objetivo específico, los resultados del estudio demostraron que la motivación laboral y la calidad de servicios en la Escuela de posgrado de la UNDAC, 2020, tienen una relación significativa alta porque el rho obtenido fue 0.770, debido a esto, se aceptó la H_1 y se rechazó la H_0 . En este aspecto, al hallar un Rho de Spearman de 0.770, se establece que existe suficiente evidencia para afirmar que el coeficiente es significativo y, por tanto, que la relación estadística es alta y directa con una probabilidad de error del 5 %. Por lo expuesto, se concluye que la

calidad de servicios y la motivación laboral tienen una relación significativa y directa en la Escuela de posgrado de la UNDAC, 2020.

Los resultados obtenidos en este estudio muestran cierta similitud con los resultados alcanzados por los investigadores López y Salinas (2016), quienes establecieron como objetivo determinar el grado de relación entre la calidad en el servicio y el desempeño laboral. Para el cumplimiento de este objetivo, los investigadores aplicaron un estudio aplicado, correlacional y descriptivo, y contaron con una muestra constituida por 50 trabajadores municipales, quienes brindaron información mediante un cuestionario y la guía de observación, la cual procesada por medio del SPSS v. 23 para obtener los datos necesarios. A partir de estos datos se concluyó que si los trabajadores de una empresa sienten que son valorados, reconocidos y motivados laboralmente, generarán una mayor confianza y seguridad en los clientes, quienes, a su vez, califican si el servicio brindado es de calidad. De lo anterior, se deduce que la motivación laboral actúa como una herramienta organizacional que influye directamente en la calidad del servicio y en el desempeño laboral con el que se desenvuelve el personal de una entidad.

Al respecto, Chiavenato (2011) indica que los elementos que favorecen el buen rendimiento laboral de los empleados dependen de la adecuada motivación laboral, pues esta ha sido identificada como una de las herramientas más eficaces para aumentar los niveles del rendimiento laboral porque brinda recompensas (, incentivos morales y dinerarios, valoraciones al buen rendimiento, buenas experiencias) que incentivan la ejecución de tareas. De igual manera, el MINSA señala que la motivación son las condiciones extrínsecas e intrínsecas que hacen que los empleados pueden desenvolverse funcionalmente con mayor intensidad y, de este modo, contribuir con el cumplimiento de los objetivos empresariales y garantizar la calidad del servicio. Con esta información se corroboran los resultados conseguidos en la presente investigación.

En correspondencia al tercer objetivo específico, los resultados del estudio demostraron que la eficiencia funcional y la calidad de servicios en la Escuela de posgrado de la UNDAC, 2020, tienen una relación significativa alta porque el rho obtenido fue 0.792, debido a esto, se aceptó la H_1 y se rechazó la H_0 . En este aspecto, al hallar un Rho de Spearman de 0.792, se establece que existe suficiente evidencia para afirmar que el coeficiente es significativo y, por tanto, que la relación estadística es alta y directa con una probabilidad de error del 5 %. Por lo expuesto, se concluye que la calidad de servicios y la eficiencia funcional tienen una relación significativa y directa en la Escuela de posgrado de la UNDAC, 2020.

Los resultados obtenidos en este estudio muestran cierta similitud con los resultados alcanzados por el investigador Anaya (2018), quien estableció como objetivo determinar el vínculo que hay entre el desempeño laboral y la calidad de servicios en trabajadores ediles. Para el cumplimiento de este objetivo, el investigador aplicó un estudio no experimental, cuantitativo, hipotético-deductivo y correlacional, y contaron con una muestra constituida por 103 colaboradores, quienes brindaron información mediante un cuestionario, la cual procesada para obtener los datos necesarios. A partir de estos datos se concluyó el desempeño laboral tiene una relación directa con la calidad de los servicios prestados por los trabajadores, lo cual fue avalado por el estadístico

obtenido $X^2(1) = 15.172$ y p Valor = 0.000869 ($p > 0,05$), los cuales demuestran que la correlación es significativa y alta.

En este aspecto, la eficiencia funcional permite el buen desempeño de las actividades funcionales y el cumplimiento de las metas asignadas con poco tiempo y esfuerzo invertido, por lo cual los trabajadores altamente eficientes son necesarios en las organizaciones por su nivel de productividad y apoyo en el cumplimiento de las metas de la compañía, así como por la calidad de garantizar en servicios brindados por los clientes de una entidad, tal cual se enfatiza en el libro del autor Lau (2010)

En correspondencia al cuarto objetivo específico, los resultados del estudio demostraron que la eficacia funcional y la calidad de servicios en la Escuela de posgrado de la UNDAC, 2020, tienen una relación significativa alta porque el rho obtenido fue 0.807, debido a esto, se aceptó la H_1 y se rechazó la H_0 . En este aspecto, al hallar un Rho de Spearman de 0.807, se establece que existe suficiente evidencia para afirmar que el coeficiente es significativo y, por tanto, que la relación estadística es alta y directa con una probabilidad de error del 5 %. Por lo expuesto, se concluye que la calidad de servicios y la eficacia funcional tienen una relación significativa y directa en la Escuela de posgrado de la UNDAC, 2020.

Los resultados obtenidos en este estudio muestra cierta similitud con los resultados alcanzados por el investigador Anaya (2018), quien estableció como objetivo determinar el vínculo que hay entre el desempeño laboral y la calidad de servicios en trabajadores ediles. Para el cumplimiento de este objetivo, el investigador aplicó un estudio no experimental, cuantitativo, hipotético-deductivo y correlacional, y contó con una muestra constituida por 103 colaboradores, quienes brindaron información mediante un cuestionario, la cual procesada para obtener los datos necesarios. A partir de estos datos se concluyó que el desempeño laboral tiene una relación directa con la eficiencia de los trabajadores, lo cual fue avalado por el estadístico obtenido $X^2(1) = 15.172$ y p Valor = 0.000869 ($p > 0,05$), los cuales demuestran que la correlación es significativa y alta.

Así también, los resultados obtenidos en este estudio muestra cierta similitud con los resultados alcanzados por el investigador Vargas (2018), quien estableció como objetivo en su trabajo analizar la relación existente entre la calidad de servicios y el desempeño laboral del personal administrativo que presta servicios en la Unidad de Gestión Educativa Local de Andahuaylas. Para el cumplimiento de este objetivo, el investigador aplicó un estudio cuantitativo, correlacional, no experimental, descriptivo y transversal, y contó con una muestra constituida por 253 de la UGEL. A partir de estos datos se concluyó que la eficacia y la calidad del servicio tienen una correlación significativa, lo cual fue avalado por el rho de Spearman 663**; $p=0,000 < 0,05$, y por la estructura metodológica que guarda similitud con la metodología investigativa aplicada en el presente estudio.

Al respecto, Chiavenato (2011) manifiesta que la eficacia del personal en sus funciones es altamente cotizada por las empresas porque guarda una relación estrecha con el cumplimiento de los objetivos organizacionales y, en cierta medida, con la implementación de políticas de estímulo e incentivo. Este nivel de involucramiento y cumplimiento favorece a la entidad, por lo que obtener este tipo de personal es una gran idea estratégica que debe ser aplicada por el departamento de recursos humanos, para

obtener un personal que cumpla con sus metas familiares, personales, institucionales y profesionales, y tenga un alto sentimiento de pertenencia institucional.

Conclusiones

1. A partir de los resultados se determinó que el desempeño laboral y la calidad de servicios en la Escuela de Posgrado de la UNDAC, 2020, tienen una relación significativa alta porque el rho de Spearman obtenido fue 0.851 con una probabilidad de error del 5 %; por ende, se concluyó que el desempeño laboral y la calidad de servicios tiene una relación significativa y directa en Escuela de Posgrado de la UNDAC, 2020.

2. A partir de los resultados se determinó que los conocimientos laborales y la calidad de servicios en la Escuela de Posgrado de la UNDAC, 2020, tienen una relación significativa alta porque el rho de Spearman obtenido fue 0.810 con una probabilidad de error del 5 %; por ende, se concluyó que los conocimientos laborales y la calidad de servicios tiene una relación significativa y directa en Escuela de Posgrado de la UNDAC, 2020.

3. A partir de los resultados se determinó que la motivación laboral y la calidad de servicios en la Escuela de Posgrado de la UNDAC, 2020, tienen una relación significativa alta porque el rho de Spearman obtenido fue 0.770 con una probabilidad de error del 5 %; por ende, se concluyó que la motivación laboral y la calidad de servicios tiene una relación significativa y directa en Escuela de Posgrado de la UNDAC, 2020.

4. A partir de los resultados se determinó que la eficiencia funcional y la calidad de servicios en la Escuela de Posgrado de la UNDAC, 2020, tienen una relación significativa alta porque el rho de Spearman obtenido fue 0.792 con una probabilidad de error del 5 %; por ende, se concluyó que la eficiencia funcional y la calidad de servicios tiene una relación significativa y directa en Escuela de Posgrado de la UNDAC, 2020.

5. A partir de los resultados se determinó que la eficacia funcional y la calidad de servicios en la Escuela de Posgrado de la UNDAC, 2020, tienen una relación significativa alta porque el rho de Spearman obtenido fue 0.807 con una probabilidad de error del 5 %; por ende, se concluyó que la eficacia funcional y la calidad de servicios tiene una relación significativa y directa en Escuela de Posgrado de la UNDAC, 2020.

Recomendaciones

Los siguientes enunciados son recomendaciones que se les propone al personal encargado de gestionar la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

1. Se recomienda evaluar anualmente el desempeño laboral de los trabajadores con la finalidad de obtener información sobre las brechas que causan que el desempeño sea cuestionado por los usuarios, a fin de mejorar u optimizar el desenvolvimiento funcional de los colaboradores. En este aspecto, la medición del nivel de desempeño permite abrir la mentalidad del trabajador e identificar de forma objetiva las áreas funcionales y los aspectos internos y del entorno donde se desempeña el personal, que requiere mejorar inmediatamente, de forma tal que se planteen estrategias o se tomen decisiones acertadas para garantizar que la calidad de servicios prestada por los trabajadores a los usuarios de la escuela de posgrado de la UNDAC sea adecuada.

2. Se recomienda contratar personal administrativo por medio de un proceso apropiado y adecuadamente planificado, con el propósito de seleccionar y contratar trabajadores que cumplan con el perfil solicitado en cuanto al nivel de conocimientos laborales y de experiencia laboral, para que garanticen la calidad del servicio al cubrir el puesto requerido. Así también, se sugiere capacitar permanentemente al personal nuevo y antiguo para que cubran las necesidades reales y mejoren su desempeño laboral, y ofrezcan múltiples beneficios que amplíen sus conocimientos laborales, además de potenciar sus aptitudes, actitudes y habilidades de trabajo; de tal forma que se asegure el correcto cumplimiento de la tareas y metas asignadas, y se interactúe de forma eficiente con los usuarios de escuela de posgrado de la UNDAC. De este modo, se logrará responder a sus expectativas y se contribuirá con la mejora de la percepción que los usuarios poseen sobre la calidad del servicio ofrecido.

3. Se recomienda proponer e implementar políticas de incentivos y motivación en favor de los empleados que trabajan en la escuela de posgrado de la UNDAC, con el objetivo de generar en ellos responsabilidad, compromiso, predisposición e involucramiento a servir con calidad. Para esto, se requiere, a través de acciones, motivar extrínseca (con elementos externos) e intrínsecamente al trabajador para que sientan que están a la altura del cargo y puesto que ocupan. Conjuntamente, se sugiere mejorar el ambiente laboral, condiciones laborales, integrarlos en la solución de los problemas, darles sueldo moral, promocionarlos, entre otros, para que se identifiquen con la misión, visión y valores institucionales, y se esfuercen al máximo en sus labores.

4. Considerando que la eficiencia de los empleados se relaciona con su capacidad de utilizar eficazmente los recursos que se les asignan para el cumplimiento óptimo de sus tareas, objetivos y metas, se recomienda maximizar los factores conocimientos, mejoramiento de habilidades y motivación mediante acciones destinadas a comunicar claramente los fines y propósitos a alcanzar, y a través del trabajo en equipo y la buena comunicación en todos los trabajadores de la escuela, para que realicen sus actividades de manera correcta y aumente la productividad, lo que conllevará a obtener mejores resultados en la empresas a un costo menor sin dejar de satisfacer a los usuarios.

5. Para lograr con creces los objetivos institucionales y profesionales, y conseguir la mayor eficacia posible en el desempeño del personal, se recomienda cambiar los hábitos del personal para realizar ciertos ajustes y mejorar el cumplimiento de las funciones y sus esfuerzos, de tal forma que se consigan buenos resultados y se logre una mejor rentabilidad funcional. Por otro lado, debe considerarse que la innovación permanente para combatir la rutina laboral, la asignación de roles claros, el trabajo coordinado y el fomento del liderazgo son la base para garantizar una buena gestión directiva y asegurar la calidad en todas las actividades desarrolladas en la escuela de posgrado de la UNDAC.



CAPÍTULO V

Aspectos Complementarios en Torno al Desempeño Laboral y la Calidad de Servicio

Gestionar una organización no es tarea sencilla, puesto que se requiere de personal competente que lleve a cabo sus actividades de la forma más eficiente posible. Para ello, es imprescindible que los responsables de gestionar el talento humano escojan a personas con un perfil adecuado, y programen procesos y actividades destinados a reconocer, valorar, capacitar y motivar al personal, pues dependiendo de lo que se ofrezca al empleado, este podrá mejorar y se garantizará el éxito de la organización. En el caso contrario, una empresa puede verse destinada al rotundo fracaso si no toma medidas para que los procesos de producción sean efectuados de manera apropiada. Así también, al vivir en un contexto en el que se exige la prestación de servicios y productos totalmente personalizados, se requiere que la producción sea revisada por los jefes a fin de comprobar que se cumple con los requisitos solicitados y con las normas nacionales e internacionales de calidad.

Las empresas orientan sus esfuerzos a la retención, rentabilidad, captación e incremento de la cartera de clientes; por ello, se esfuerzan en formar al personal y ofrecen ambientes y recursos adecuados, además de un salario justo y un trato agradable para que los trabajadores contribuyan al logro de los objetivos, pues un espacio laboral con pésimas condiciones llevará incumplimiento de las funciones diarias y el mal desarrollo de las actividades. Para evitar estas situaciones, las compañías apuestan por valorar al trabajador y brindarle los recursos que sean pertinentes, a fin de elevar su desempeño.

De este modo, se máxima la eficiencia, efectividad y eficacia con las cuales se deben desarrollar las tareas y se garantiza un servicio o producto de calidad, los cuales son promocionados por el Área de Marketing, departamento que sirve como apoyo para entablar relaciones con los clientes e incrementar las ganancias al demostrar que los servicios o productos poseen las características que se ofertan: calidad, comodidad, durabilidad, entre otros.

5.1. Clima organizacional y desempeño laboral

El clima organizacional es un conjunto de impresiones o sensaciones medibles que los colaboradores de una empresa perciben directa o indirectamente sobre el ambiente laboral y que afectan su comportamiento o motivación. Chiang *et al.* (2021) manifiestan que el clima organizacional es un tema complejo de definir, pero usualmente se refiere a la percepción de los trabajadores respecto a los procesos y estructuras del entorno laboral, que son consecuencia de las situaciones diarias que se presentan en la entidad, y determinan las acciones y la conducta de los empleados.

El clima organizacional es un factor importante en las empresas porque incide en el desempeño de los empleados, además de tener un gran impacto en sus actitudes,

motivaciones y satisfacción. Este tipo de clima abarca cuatro elementos fundamentales (Parra et al., 2021):

- Trabajo bajo presión: se generan procesos de mayor exigencia, lo que implica la participación de gran parte de los empleados para realizar las actividades organizacionales y cumplir las metas propuestas.

- Programas para incrementar la eficacia: los programas facilitan la adaptación al puesto laboral porque contribuyen en el análisis de este, así como del entorno y los objetivos trazados de cada puesto.

- Expresión libre: los empleados y gerentes dan a conocer sus deseos y opiniones para ayudar con la resolución de problemas y con la toma de conciencia de los riesgos de aplicar ciertas estrategias.

- Recompensas por los logros alcanzados: la entidad da recompensas por el trabajo sobresaliente, lo cual incentiva al trabajador a seguir esforzándose para hacer bien su trabajo.

En este aspecto, es importante mantener un buen clima organizacional no solo para alcanzar los objetivos, sino también para mantener un ambiente laboral cómodo, en el que aumente la seguridad individual y grupal; para incrementar el interés, pues un ambiente agradable aumenta la ganas de trabajar; para evitar el absentismo laboral, que es producto de la infelicidad laboral por un clima organizacional poco adecuado; para mejorar la productividad, puesto que un ambiente laboral sano permite la optimización de los recursos y el tiempo, y, en consecuencia, el desarrollo individual.

Ahora bien, el clima laboral tiene una estrecha relación con el desempeño laboral. Para abordar esta relación, primero es precisar especificar a qué se refiere el término *desempeño laboral*. Este se define como la eficacia de los empleados que prestan sus servicios en las empresas y demuestran estar aptos para su puesto de trabajo. A su vez, es el resultado o la respuesta del personal ante las actividades asignadas, las cuales son debidamente cumplidas de acuerdo con los requerimientos y exigencias, para el logro de las metas propuestas y el éxito empresarial en el mercado (Bautista *et al.*, 2020).

Para conocer si el desempeño de un trabajador es óptimo, se realizan evaluaciones en las que se considera sus capacidades, habilidades y objetivos personales; además de tres dimensiones: características personales, comportamiento y resultados. En la primera dimensión se mide las actitudes y aptitudes de las personas para comprobar si son aptas para el puesto laboral; en la segunda dimensión se monitorea las acciones que alejan o acercan al colaborador de su desempeño ideal; en la tercera dimensión se mide la cantidad de logros alcanzados por el trabajador. Esta evaluación de desempeño laboral es esencial en una empresa porque sirve para obtener información clave del personal y para tomar decisiones, tales como despedir o incorporar personal, ascender a un trabajador, implementar una mejora salarial, detectar si es necesario realizar capacitaciones y comprender cómo funciona cada rol.

En cuanto a la relación entre ambos elementos, Rojas (2019) indica que el desempeño del trabajo es condicionado por el clima laboral, pues un clima insano conlleva que el personal sienta disgusto por la empresa y por sus compañeros, al observar que las circunstancias laborales no son justas y por la aplicación de dinámica institucionales que ocasionan que las personas se dobleguen a los contextos

cambiantes, lo cual obstaculiza la productividad y el cumplimiento de los objetivos. De este modo, el desempeño laboral se ve afectado por diversos factores, como la falta de comunicación, que generan desorganización en los procesos. El desempeño de los empleados depende en gran medida del clima laboral, pues si este es adecuado, los colaboradores se sentirán más comprometidos con sus labores y realizarán sus tareas con mayor empeño como agradecimiento a que se sienten satisfechos en el lugar donde laboran.

5.2. Gestión del talento humano en empresas

El talento humano es la capacidad de un individuo para ejecutar o aprender rápida y eficazmente las tareas que se le asignan. Es una de las piezas más esenciales de una empresa, debido a que permite alcanzar los objetivos; por ello, diversas organizaciones se centran en capacitar el talento humano, puesto que es un medio por el cual se fortalecen sus competencias y permite que sus habilidades incidan en las decisiones de la empresa para la mejora de esta (Obando, 2020). Debido a esto, el talento humano con el que cuentan las organizaciones debe ser gestionado de la mejor forma posible para que todas las áreas sean productivas y se alcancen las metas institucionales sin retraso.

Al respecto, la gestión del talento humano se define como el componente funcional de una entidad, cuyo fin es administrar de manera eficiente los recursos humanos y sus capacidades, para que las tareas se realicen con éxito y se promueva el buen desempeño laboral, con miras a que los trabajadores se sientan más comprometidos con la misión, objetivos, visión, políticas y cultura de la entidad (Gaspar, 2021). Es por esto por lo que, en las últimas décadas, las organizaciones se han enfocado en promover la importancia del talento humano, pues al relucir cada cualidad y potencialidad de los colaboradores, se puede aprovechar al máximo sus bondades, con el objetivo de beneficiar a las compañías en sus actividades operativas.

En este marco, se han diseñado diversas estrategias para gestionar el talento humano en las empresas e incrementar la producción por área e individual. Las estrategias que destacan son las siguientes:

- **Evaluar la situación actual del talento humano:** consiste en analizar y conocer el estado actual de la empresa para tomar decisiones acertadas, por ejemplo, asignar a los trabajadores a las áreas donde puedan utilizar sus habilidades y realizar las tareas con eficacia; caso contrario, el empleado mostrará dificultades al ser asignado a un área que requiere otras competencias.

- **Replantear los objetivos:** es importante establecer objetivos claros que estén alineados con los retos institucionales que enfrentará la entidad; en otros términos, fijar metas inteligentes y enfocadas en el crecimiento económico de la entidad y en una gestión del desempeño del talento humano apropiadas.

- **Evaluar a los gerentes:** para una gestión del talento humano exitosa, es preciso identificar si los líderes son aptos para su puesto, porque un mal líder podría ocasionar efectos negativos en el personal, como baja calidad en las entregas, absentismos, malas ejecuciones o insatisfacción.

- Integrar tecnología en los procesos de gestión del talento humano: la evaluación del personal es más precisa con la integración de la tecnología; además, esta proporciona herramientas que agilizan las nóminas y la captación de talentos. Al implementar tecnología, se obtiene otros beneficios, como información actualizada, segura y disponible; creación de reportes inmediatos para conocer las fortalezas del equipo; identificación del talento humano clave en la entidad; planificación de capacitaciones; institución de condiciones laborales que mejoren el desempeño y aseguren el desarrollo continuo; automatización de procesos repetitivos, reducción de la carga laboral e incremento de la productividad.

Otras estrategias que aplicar son controlar la rotación de personal, establecer una gestión de competencias, desarrollar un plan para retener el talento, garantizar la igualdad de oportunidades y evaluar las competencias personales.

Con la implementación de estas estrategias, la gestión del talento humano se vuelve fructífera y, por ende, se obtienen mayores ganancias y rentabilidad económica. No obstante, no es suficiente con poner en prácticas las mencionadas estrategias, pues también deben ser complementadas con el constante proceso de monitoreo y evaluación de los procesos para identificar las debilidades y fortalezas de los empleados y optimizar el talento existente (Díaz y Quintana (2021).

En efecto, la gestión del talento humano es indispensable, debido a que aporta muchas ventajas a las empresas; por tanto, se requiere de un personal de recursos humanos capacitado para elegir a individuos capaces de asumir con responsabilidad y eficacia las tareas que se les asignen, de forma tal que cometan pocos errores, y se incremente la tasa de producción individual; además de reducir la brecha competencial de la entidad, mejorar el rendimiento de cada colaborador, disminuir la rotación de personal, mejorar el clima laboral, retener el talento y crear un ambiente de satisfacción en el trabajador.

5.3. Impacto del *marketing* en la experiencia del consumo

El *marketing* (mercadotecnia, en español) es una actividad que consiste en, a través de una serie de procesos, crear, entregar y mostrar ofertas de productos o servicios que tiene cierto valor en los consumidores por poseer características que satisfacen sus necesidades. Izquierdo *et al.* (2020) afirman que el *marketing* es un instrumento necesario en las organizaciones para mantener ventajas competitivas mediante la comercialización de productos en mercados potenciales, a fin de posicionar a las entidades en un mejor puesto según su actividad productiva. Se caracteriza por mostrar las bondades de los productos o servicios, entablar conversaciones con clientes, buscar ganancias, enfocarse en la relación calidad-precio, entre otros.

El término *marketing* es una guía institucional y no una técnica para aumentar las ventas; es un proceso social mediante el cual las personas obtienen lo que desean y necesitan. De manera adicional, se señala que el *marketing* sigue un proceso constituido por cinco pasos: primero, comprender el mercado en cuanto a los deseos, necesidades y expectativas de los consumidores; segundo, elaborar estrategias desde la perspectiva del cliente; tercero, diseñar un programa de *marketing* que proporcione valor superior al

servicio o producto ofertado; tercero, establecer relaciones prolongadas que permitan la obtención de ganancias a largo plazo; cuarto, captar valor de los consumidores a fin de conseguir activos y utilidades de ellos (Trelles et al., 2019).

Con esta información, se colige que el *marketing* actual se enfoca en los deseos y necesidades de los clientes y no en impactar en ellos, como se solía esperar anteriormente; asimismo, tiene por objetivo escuchar y adaptarse a las necesidades y cumplir con las expectativas que las personas imponen al conseguir del producto. Por esto, el *marketing* no debe ser abordado como si se tratara de un conjunto de técnicas encaminadas a generar un impacto en la población, sino como una forma de trabajo o filosofía que debe influenciar en la totalidad de la compañía para que cada trabajador tenga conocimiento de lo que los clientes esperan obtener. En general, el arte del *marketing* se basa en dos premisas: entender a los consumidores en cuanto a sus deseos y ofrecerles lo que realmente necesitan en el momento en que lo requieran; para esto, se aplican estrategias que permitan a las entidades disponer de herramientas útiles para la publicidad a un costo más económico, a fin de descubrir las preferencias de los consumidores.

Algunas de estas estrategias son la estrategia de presión (PUSH), el *marketing* directo y el *marketing* digital (Jaramillo y Hurtado, 2021). La estrategia de presión consiste en la promoción de productos mediante mayoristas, quienes lo promocionan a minoristas, y estos a los clientes; las ventajas de esta estrategia son los aportes a la inversión publicitaria y de promoción, márgenes brutos elevados y obsequios para los minoristas. La estrategia de *marketing* directo consiste en establecer una comunicación directa con los consumidores individuales con el propósito de crear relaciones duraderas; las ventajas que esta estrategia posee son el ofrecimiento de productos de manera inmediata y un mayor conocimiento de los productos por parte de los clientes.

La estrategia de *marketing* digital es una de las más utilizadas en el mundo actual, pues acelera el proceso de interacción, ya que se realiza de forma inmediata y en tiempo real; además, al vivir en una era digitalizada, resulta indispensable para que los consumidores tengan acceso a más ofertas y conozcan los productos de sus preferencias en cuanto a las zonas donde se pueden conseguir y los precios. Debido a esto, gran parte de las compañías del país y del mundo optan por esta opción debido a los beneficios que brinda, principalmente, por permitir establecer una comunicación directa entre la compañía y el consumidor, lo cual es indispensable para conocer las preferencias del cliente y seguir promocionando los productos.

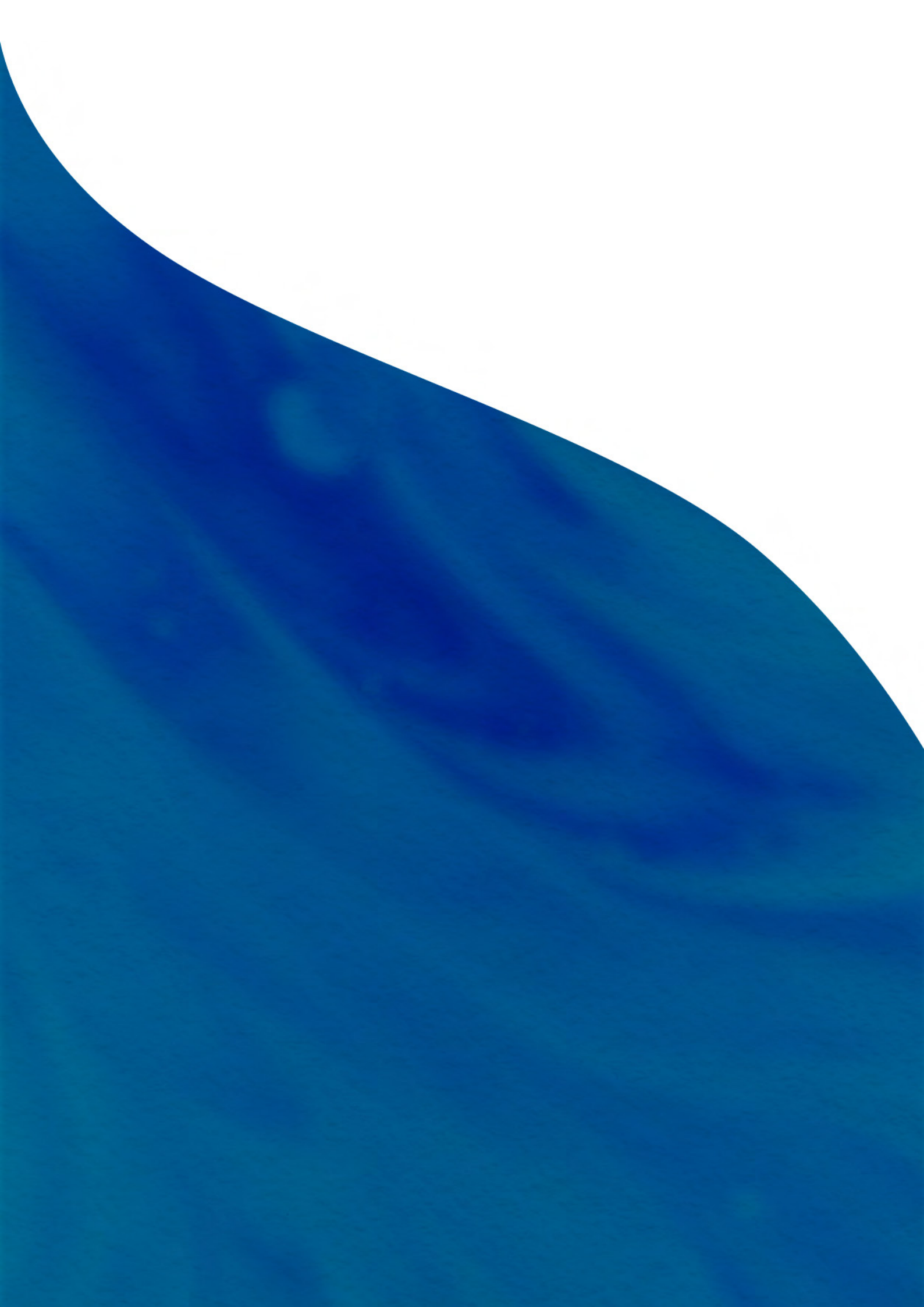
Según lo dicho, el *marketing* es una técnica esencial y sumamente importante en el progreso de las compañías, puesto que su implementación garantiza la promoción de productos y la obtención de información de gustos y deseos de los clientes, por medio de lo cual se genera un mayor impacto en las personas al demostrar que la empresa responde a sus demandas. Esto mejora la experiencia del consumidor porque consigue lo que verdaderamente quiere sin tener que recurrir a la búsqueda incesante de productos que cumplan con, al menos, una de las propiedades que espera del producto.

De este modo, no solo se beneficia el consumidor, sino también el cliente; el primero, al obtener ganancias; el segundo, al conseguir lo que realmente desea. Por esto, es necesario que en los negocios se siga considerando las necesidades del público

a fin de brindarles una buena experiencia en las compras y obtengan aquello que esperan de una empresa, sin dejar de lado la calidad y otros aspectos.

En general, las empresas están constituidas por diversos elementos, cada uno con una función en específico, como es el clima organizacional, el cual debe ser óptimo para mantener buenas relaciones personales y laborales, y evitar que los trabajadores realicen sus labores de manera errónea, disminuyan su desempeño y se reduzca la productividad de cada área. Para esto, también es necesario que los líderes de cada área, en conjunto con el departamento de Recursos Humanos, lleven a cabo una selección pormenorizada de los colaboradores que formarán parte del equipo, a fin designarlos a áreas donde puedan poner en prácticas sus habilidades y conocimientos, y generen un aporte significativo en sus compañeros. Esta designación se observa en el Área de Marketing, donde los trabajadores deben tener habilidades comunicativas para dar a conocer las bondades del producto y cómo este satisface las necesidades del cliente, lo cual es importante para aumentar las ventas y las ganancias, así como para garantizar la fidelización de los clientes.





REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aliena, R. (2008). *Las esferas de la calidad. El mundo voluntario, la acción social y la búsqueda del sistema*. Cáritas Española.
- Almeida, A. y Torres, D. (2020). Calidad en la Prestación de Servicios de Salud, en un Hospital de Bucaramanga-Colombia. *Revista Espacios*, 41(49), 234-245. <https://revistaespacios.com/a20v41n49/a20v41n49p19.pdf>
- Anaya, M. (2018). *Desempeño laboral en la calidad de servicios de la municipalidad de Lurín-2016* [tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/12917>
- Arzube, I. y Huacón, G. (2019). La Evolución de la productividad y calidad en las empresas de bienes y servicios. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*. <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/01/empresas-bienes-servicios.html>
- Ayoví-Caicedo, J. (2019). Trabajo en equipo: clave del éxito de las organizaciones. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación científico-técnica multidisciplinaria)*, 4(10), 58-76. <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v4i10.39>
- Bautista, R., Cienfuegos, R. y Aquilar, J. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista de Investigación Valor Agregado*, 7(1), 54-60. <https://doi.org/10.17162/riva.v7i1.1417>
- Bellés, M. (2021). *Optimización de distintas estrategias para mantener la calidad de la carne de cordero desde el campo a la mesa* [tesis doctoral, Universidad de Zaragoza]. <https://zaguan.unizar.es/record/98330>
- Bohórquez, E., Pérez, M., Caiche, W. y Benavides, A. (2020). La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una organización. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(3), 385-390. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000300385&lng=es&tlng=es
- Buenaño, Y. y Tierra, J. (2017). *Efectos de la aplicación del ciclo de Deming/PDCA (planificar, hacer, verificar y actuar) de la organización de los II juegos deportivos nacionales estudiantiles Universitarios y Politécnicos* [tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Chimborazo]. <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/3773>
- Bustamante, M., Zerda-Barreno, E., Obando, F. y Tello-Sánchez, M. (2019). Fundamentos de calidad de servicio, el modelo Servqual. *Revista Empresarial*, 13(2), 1-15. <https://doi.org/10.23878/empr.v13i2.159>
- Carriel, R. y Nieto, A. (2022). La evolución de la calidad hacia la calidad total. *AlfaPublicaciones*, 4(1.1), 383-397. <https://doi.org/10.33262/ap.v4i1.1.166>
- Castro, K. y Delgado, J. (2020). Gestión del talento humano en el desempeño laboral. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 684-703. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.107

- Chiang, M., Hidalgo-Ortiz, J. y Gómez-Fuentealba, N. (2021). Efecto de la satisfacción laboral y la confianza sobre el clima organizacional, mediante ecuaciones estructurales. *Retos*, 11(22), 347-362. <https://doi.org/10.17163/ret.n22.2021.10>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones* (8.ª ed.). McGraw-Hill. <https://bit.ly/41GOfBP>
- Choi, J., Miao, C., Oh, I., Berry, C. y Kim, K. (2018). Relative Importance of Major Job Performance Dimensions in Determining Supervisors' Overall Job Performance Ratings. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 36(3), 377-389. <https://doi.org/10.1002/cjas.1495>
- Cremer, R. (2015). *Factores de éxito del Marketing Relacional (CRM) desde la perspectiva de los clientes emergentes del sector bancario en Lima* [tesis de doctorado, Universidad San Ignacio de Loyola]. Repositorio Institucional USIL. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.20511/USIL.thesis/1939>
- Crispín, J., Torero, N. y Martel, C. (2020). Calidad del servicio y satisfacción del cliente de los bancos privados. *Desafíos*, 11(2), 147-155. <https://doi.org/10.37711/desafios.2020.11.2.212>
- Díaz, G. y Quintana, M. (2021). La gestión del talento humano y su influencia en la productividad de la organización. *Gestión Joven*, 22(1), 29-48. http://elcriterio.com/revista/contenidos_22_1/Vol22_num1_3.pdf
- Díaz, J., Ledesma, M., Tito, J. y Díaz, L. (2022). Calidad educativa y consideraciones filosóficas en un contexto de pandemia COVID-19. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(Especial 7), 328-346. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.7.22>
- Evia, J. (2019). *Qué motiva a los trabajadores en cada país*. EXPOK. <https://www.expoknews.com/que-motivaa-los-trabajadores-en-cada-pais/>
- García, M. (2016). *Evaluación de desempeño laboral del personal administrativo y su incidencia en la calidad de servicio de la Empresa Industria maderera Ruiz, km. 17, cantón Buena Fe, provincia de Los Ríos, año 2014* [tesis de licenciatura, Universidad Técnica Estatal de Quevedo]. <https://repositorio.uteq.edu.ec/handle/43000/3539>
- García, M. y Ramírez, W. (2019). Clima institucional y calidad educativa en las Instituciones Educativas No 80005 y No 80077 de Educación Primaria de Trujillo. *Revista Ciencia y Tecnología*, 15(1), 67. <https://bit.ly/3Ae3ZjW>
- García, V. y Ruiz, A. (2021). Gestión de calidad para los procesos de rendición de cuentas en instituciones públicas del Ecuador. *ECA Sinergia*, 12(2), 104-113. <https://www.redalyc.org/journal/5885/588569075010/html/>
- Gaspar, M. (2021). La gestión de talento humano y su influencia en el desempeño laboral para el éxito de las empresas. *Polo del Conocimiento*, 6(8), 318-329. <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/2942>
- Guartán, A., Torres, K. y Ollague, J. (2019). La evaluación del desempeño laboral desde una perspectiva integral de varios factores. *593 Digital Publisher CEIT*, 4(6), 13-26. <https://doi.org/10.33386/593dp.2019.6.139>

- Hernández, C., Prieto, A. y Hernández, C. (2021). Dimensiones de la calidad de servicio presentes en los programas de postgrado. Reflexiones teóricas. *Impacto Científico*, 12(2), 127-141. <https://www.produccioncientificaluz.org/index.php/impacto/article/view/35028>
- Hernández, C. y Cano, M. (2017). La importancia del benchmarking como herramienta para incrementar la calidad en el servicio en las organizaciones. *Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas de la Universidad Veracruzana*, 32-42. <https://www.uv.mx/iiesca/files/2018/03/04CA201702.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación* (5.^a ed). McGraw-Hill Interamericana.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.^a ed). McGraw-Hill Interamericana. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Herrera, R. y Hidalgo, A. (2019). Dinámica de la gestión de la innovación de servicios y co-creación en empresas del sector economía digital. *Contaduría y Administración*, 64(1), 1-20. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2018.1802>
- Izquierdo, A., Viteri, D., Baque, L. y Zambrano, S. (2020). Estrategias de marketing para la comercialización de producto biodegradables de aseo y limpieza de la empresa Quibisa. *Universidad y Sociedad*, 12(4). <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1661>
- Jaramillo, S. y Hurtado, C. (2021). Las estrategias de marketing y su importancia en las empresas en tiempos de COVID. *Espíritu Emprendedor TES*, 5(1), 45-68. <https://doi.org/10.33970/eetes.v5.n1.2021.234>
- Joaquín, V. (2016). *La calidad del servicio y su influencia en la satisfacción de los clientes de la Caja Municipal de Ahorros y Créditos de Trujillo S.A., Agencia Real Plaza, Trujillo - 2015* [tesis de grado, Universidad Nacional de Trujillo]. <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/4965>
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2017). *Marketing* (14.^o ed). Pearson Educación.
- Lacayo, J. (2017). *Los factores determinantes de la satisfacción laboral en el personal administrativo y operativo de una empresa que se dedica a la venta de seguros diversos en Guatemala*. [tesis de título, Universidad Rafael Landívar]. <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2017/05/43/Lacayo-Jose.pdf>
- Lau, J. (2010). *Evaluación del desempeño de personal bibliotecario*. Alfagrama.
- Leyva, C. (2016). *Tecnología para la evaluación del desempeño individual alineada al desempeño organizacional: aplicación en organizaciones turísticas de Holguín*. Editorial Universitaria.
- López, C. y Salinas, S. (2016). *Desempeño laboral y su relación con la calidad en el servicio que ofrecen los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, período 2015* [tesis de licenciatura, Universidad Nacional Hermilio Valdizán]. <https://hdl.handle.net/20.500.13080/2024>

- Luna, I. y Torres, J. (2022). Análisis de la calidad de servicios públicos de salud con el modelo SERVPERF: un caso en el Istmo de Tehuantepec. *Contaduría y Administración*, 67(1), 90-118. <http://www.cya.unam.mx/index.php/cya/article/download/2956/1618>
- Macías, T., Martínez, G. y Lino, H. (2022). La calidad en el servicio y satisfacción del cliente en el sector ferretero Ecuador. *Polo del Conocimiento*, 7(3). <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/3799>
- Martínez, L. y El Kadi, O. (2018). Logística integral y calidad total, filosofía de gestión organizacional orientadas al cliente. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*. <http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/105/105590012/html/index.html>
- Martínez, P., Pérez, F. y Martínez, M. (2017). Aplicación de los modelos de gestión de calidad a la tutoría universitaria. *Revista Complutense de Educación*, 29(3), 633-649. <https://doi.org/10.5209/RCED.53541>
- Moncada, J. y Huilcapi, M. (2019). Las 5's y el Modelo Kaizen. Filosofía de la mejora continua en el servicio al cliente. *Revista Pertinencia Académica*, 3(4), 112-127. <https://revistas.utb.edu.ec/index.php/rpa/article/view/2502>
- Muñoz, C. (2011). *Cómo elaborar y asesorar una investigación de tesis* (2.ª ed). Pearson Educación de México. <https://bit.ly/3otqmPI>
- Numpaque-Pacabaque, A., Buitrago-Orjuela, L. y Pardo-Santamaría, D. (2019). Calidad de la atención en el servicio de cirugía ambulatoria desde la percepción del usuario. *Revista de la Facultad de Medicina*, 67(2), 235--239. <https://doi.org/10.15446/revfacmed.v67n2.65978>
- Nunkoo, R., Teeroovengadum, V., Ringle, C. y Sunnassee, V. (2019). Service quality and customer satisfaction: The moderating effects of hotel star rating. *International Journal of Hospitality Management*, 91. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.102414>
- Núñez, C. y Brochero, M. (2019). *El talento humano como eje fundamental del desarrollo organizacional en las empresas* [trabajo de grado, Universidad Cooperativa de Colombia] <http://hdl.handle.net/20.500.12494/13326>
- Obando, M. (2020). Capacitación del talento humano y productividad: Una revisión literaria. *ECA Sinergia*, 11(2), 166. https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v11i2.2254
- Parra, M., Rocha, G. y Durán, S. (2021). Liderazgo como prospectiva del clima organizacional en el sector hotelero. *Revista de Ciencias Sociales*, 27(2), 217-227. <https://doi.org/10.31876/rcs.v27i2.35908>
- Phuong, T., Grant, D. y Menachof, D. (2020). Exploring logistics service quality in Hai Pong, Vietnam. *The Asian Journal of Shipping and Logistics*, 36(2), 54-64. <https://doi.org/10.1016/j.ajsl.2019.12.001>
- Pino, R. (2018). *Metodología de la Investigación: Elaboración de diseños para contrastar hipótesis*. Editorial San Marcos.
- Piñuela-Espín, J. y Quito-Godoy, C. (2020). Los desafíos de la gestión por procesos en la era digital. *Estudios de la Gestión. Revista Internacional de Administración*, 8. <https://doi.org/10.32719/25506641.2020.8.1>

- Porras, M. & Sánchez, J. (2023). Desempeño laboral y Calidad de servicio en la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2020 [Tesis de licenciatura, Universidad Peruana Los Andes]
- Rojas, S. (2019). Clima organizacional y desempeño laboral del personal de salud de un hospital de Pasco. *Revista Peruana de Ciencias de la Salud*, 1(4), 179-184. <https://doi.org/10.37711/rpcs.2019.1.4.28>
- Ruíz, R. y Delgado, J. (2020). Calidad del servicio público en el desarrollo de las municipalidades en la región San Martín. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1318-1332. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.158
- Salazar, L. y Ospina, Y. (2019). Satisfacción laboral y desempeño. *Revista de Investigación en Ciencias Estratégicas*, 6(1), 48-67. <http://hdl.handle.net/20.500.11912/9384>
- Sánchez, F. (2019). *Calidad Total*. Elearning. <https://bit.ly/3obTvPp>
- Snyder, H., Witell, L., Gustafsson, A., Fombelle, P. y Kristensson, P. (2016). Identifying categories of service innovation: A review and synthesis of the literature. *Journal of Business Research*, 69(7), 2401-2408. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.01.009>
- Terán, N., Gonzáles, J., Ramírez-López, R. y Palomino, G. (2021). Calidad de servicio en las organizaciones de Latinoamérica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(1), 1184-1197. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i1.320
- Trelles, E., Erazo, J. y Narváez, C. (2019). La influencia de las 4Ps en el Marketing Digital para la Cooperativa de Ahorro y Crédito JEP. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 4(1), 180-205. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7440795>
- Vargas, J. (2018). *Desempeño laboral y su relación con la Calidad de servicio del personal administrativo en la UGEL de Andahuaylas, Apurímac-2018* [tesis de licenciatura, Universidad Nacional José María Arguedas de Andahuaylas]. <https://hdl.handle.net/20.500.14168/443>
- Wehrich, H., Koontz, H., Cannice, M., Yfarraguerri Villarreal, L., Nagore, G. y Herrero Díaz, M. J. (2017). *Administración una perspectiva global, empresarial y de innovación*. McGraw Hill.
- Werther, W. y Davis, K. (2008). *Administración de Recursos Humanos: Gestión del Capital Humano* (6.ª). McGraw-Hill.
- Witell, L., Snyder, H., Gustafsson, A., Fombelle, P. y Kristensson, P. (2016). Defining service innovation: A review and synthesis. *Journal of Business Research*. 69(8), 2863-2872. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.12.055>
- Zárraga, L., Molina, V. y Coronado, E. (2018). La satisfacción del cliente basada en la calidad del servicio a través de la eficiencia del personal y eficiencia del servicio: un estudio empírico de la industria restaurantera. *RECAI: Revista de Estudios en Contaduría, Administración e Informática*, 7(18), 46-65. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6881879.pdf>
- Zavala, F. y Vélez, E. (2020). La gestión de la calidad y el servicio al cliente como factor de competitividad en las empresas de servicios-Ecuador. *Dominio de las Ciencias*, 6(3). <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/1284>

