

GESTIÓN DE SERVICIO, INSTITUCIONES EDUCATIVAS Y CALIDAD.

Presentado por:

ANA MARIA BARRERA RODRÍGUEZ

JOSE IVÁN RONCANCIO

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

PROGRAMA ESPECIALIZACIÓN EN MERCADEO DE SERVICIOS

BOGOTÁ

GESTIÓN DE SERVICIO, INSTITUCIONES EDUCATIVAS Y CALIDAD.

Presentado por:

ANA MARIA BARRRERA RODRÍGUEZ

JOSÉ IVÁN RONCANCIO

Presentado a:

Dra. LUZ MERY GUEVARA CHACÓN

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

PROGRAMA ESPECIALIZACIÓN EN MERCADEO DE SERVICIOS

BOGOTÁ

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	1
¿QUÉ SON LAS ORGANIZACIONES DE SERVICIO?	3
LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS COMO ORGANIZACIONES DE SERVICIOS	7
LA FORMACIÓN DEL PERSONAL COMO MOTIVADOR PARA PRESTACIÓN DEL SERVICIO	10
IMPACTO DE CAPACITACIÓN EN LA SATISFACCIÓN DE USUARIOS CON CALIDAD.....	14
REFERENCIAS.....	20

INTRODUCCIÓN

Las instituciones educativas, son el pilar de la formación de la sociedad, por ende, el reflejo del entorno en el que desempeñan sus funciones. Es por esto, que actualmente se hace necesario tener entidades que presten un servicio de calidad y que el contacto con los usuarios permita ser un diferenciador en el mercado. De tal manera que desde la gerencia y la dirección se deben fomentar estrategias que permitan a sus colaboradores ser prestadores de un servicio diferenciado en el cumplimiento de sus funciones.

Sin embargo, se percibe que el servicio ofrecido por los funcionarios en las instituciones educativas tiene deficiencias en el contacto con el usuario. Consideramos que éstas deficiencias radican en la ausencia de capacitación y formación de los colaboradores de dichas instituciones. Debido a que las funciones de servicio, atención al cliente y relaciones personales no siempre son tenidas en cuenta de manera correcta, es relevante que se cree conciencia de la importancia de la motivación y formación para evitar la debilitación en la calidad de los servicios en dichas instituciones.

En este sentido, el objetivo de este ensayo es evidenciar la importancia de la capacitación con visión integral del personal en las instituciones que incluyan administradores y directores, porque, estos actores deben ser generadores de cambio. En este sentido la formación de los funcionarios es primordial para que entiendan al servicio como un elemento diferenciador que asegura a las instituciones la permanencia y el crecimiento en el sector, así como la lealtad de sus colaboradores y de sus usuarios, ya que ellas hacen parte de un sistema social abierto, inmerso en un medio ambiente incierto y cambiante con el que se relaciona continuamente (Katz & Kahn, 1987). Por consiguiente, existen fuerzas ambientales que las afectan y a su vez éstas afectan el contorno. De tal manera

que, el sistema de relaciones establecido con los usuarios, por las instituciones, es un pilar fundamental que les permite su crecimiento y sostenibilidad o su estancamiento y extinción.

Visto de esta forma, el presente ensayo busca definir qué es una organización de servicios educativos, entendiéndola como parte de un sector en el cual el aporte al desarrollo social nacional es significativo. Al retomar García (2012) al Director de la Cámara de Procesos Tercerizados/Andi Santiago Pinzón dice que: “Para el 2012, el sector servicios era de los principales generadores de empleo y cuyo crecimiento ascendió a US\$2 billones”. De aquí se entiende que, la educación es el centro generador de conocimiento y capaz de fomentar la productividad en el país. Igualmente, como organización sistémica en la cual el factor humano es fundamental, dada la capacidad de comunicación, cooperación y colaboración que tiene el ser humano y que a su vez, favorece el desarrollo de las actividades en su entorno.

Salinas (1997), interpreta las organizaciones como entes sociales que se crean intencionalmente y que se orientan hacia objetivos no necesariamente económicos para transformar las condiciones reales del entorno, se considera la educación como sistemas sociales con fines académicos y de proyección de la sociedad. Es por esto que, este papel fundamental que tienen las instituciones educativas converge con el servicio que ésta presta y que no se puede dejar de legitimar con la labor que allí prestan las personas que tiene contacto directo con los usuarios y que son la cara de las instituciones.

Por consiguiente, es necesario que se planteen cuáles son las necesidades que los usuarios buscan que sean satisfechas a través del servicio educativo, las cuales deben cumplir con los estándares de calidad y deben hacer frente a las situaciones cambiantes del entorno, para de este modo cumplir con los estándares mundiales que, permitan formar personas competitivas en el mercado laboral.

Para ello, es necesario entender cuál es la formación que necesita el personal colaborador de las entidades educativas para ofrecer servicios que atiendan las necesidades de los usuarios.

En resumen el presente ensayo, se desarrollará en cuatro capítulos de la siguiente manera: se iniciará con la definición de organizaciones de servicios; en segunda medida, se definirán las instituciones educativas; a su vez en la tercera parte se definirá la formación de los colaboradores como motivador para la prestación del servicio y para cerrar, se concluirá al definir el impacto positivo que tiene la capacitación de éstos en las instituciones educativas para satisfacer a los usuarios, con un servicio de calidad en las instituciones educativas.

¿QUÉ SON LAS ORGANIZACIONES DE SERVICIO?

Para dar cabida a la definición del servicio en instituciones educativas, se hace necesario entender las organizaciones de servicios como unidades sistémicas basadas en el servicio y no en bienes tangibles. Como retoma Maqueda (1995) a P. Kotler “Un servicio es toda actividad o beneficio que una parte ofrece a otra; son esencialmente intangibles y no culminan en la propiedad de la cosa. Su producción no está enteramente ligada a un producto físico”, de aquí entendemos que hay un factor diferente a cualquier materia prima física. Éste factor adicional en el proceso de producción, lo podemos definir como el recurso humano y las relaciones que se fundan en las actividades específicas de la generación del servicio.

Para nosotros, este aspecto adicional y diferenciador en las organizaciones de servicios apoya a la gestión estratégica en tener una visión y una planificación que permite anticiparse al entorno social y económico en el que se genera el servicio mismo. Las instituciones educativas, como organizaciones de servicios, ofrecen a los usuarios una relación directa con el recurso humano que presta el servicio en cada etapa. Por esto, el servicio estratégico ofrecido por las

instituciones educativas se identifica al definir las expectativas de los estudiantes, dar una valoración de calidad y precio, conocer la competencia del mercado, ofrecer un sistema operativo y tecnológico y finalmente, determinar todo un sistema de prestación de servicio.

Las instituciones educativas como organizaciones de servicios, en las que el factor humano es parte de la generación de servicio, la unidad sistémica se evidencia en la integración de procesos y actividades dirigidas al cliente, tal como argumenta Bertalanffy (2013), quien asegura que un sistema es aquel conjunto de procesos que funciona a través de la interacción de sus partes. Las instituciones educativas en su visión sistémica, deben preocuparse por gestionar cada una de sus partes así como también del todo y de la unidad entre sí, para cumplir los objetivos. Según el mismo autor, actualmente el conocimiento se está especializando y ha aumentado su complejidad técnica, trayendo consigo una segmentación de las ciencias que dificulta compartir información o unificar datos. (Bertalanffy Center for the Study of Systems Science, 2013).

De ahí que en un sistema sea necesario evitar este distanciamiento generado por la segmentación de la ciencia en sí; es ineludible estudiar las partes y no procesos aislados. En nuestra opinión, es relevante buscar la interacción para entender el comportamiento interdisciplinar de un sistema, con el fin de obtener mejores resultados y relaciones óptimas entre las diferentes disciplinas vinculadas al desarrollo humano. De la naturaleza humana conocemos la continua búsqueda de afinidad disciplinaria en el entorno que facilita la solución de los problemas cotidianos del hombre en el medio social, económico y académico.

Una institución educativa, en su estrategia de servicio busca solventar todos estos conceptos y unirlos de manera armónica para poder relacionarse con los usuarios, dejando un impacto positivo en la experiencia educativa. Teniendo en cuenta que las organizaciones son un sistema de relaciones en donde los seres

humanos interactúan, el objetivo principal es lograr que todos los procesos que vinculan comunicación, colaboración y otras actividades se ejecuten de manera adecuada. En las instituciones educativas, como en cualquier organización de servicio, se busca satisfacer de manera correcta las necesidades de los usuarios y superar las expectativas que influyan en decisiones positivas posteriores.

En este sentido, todas las empresas de servicios como organizaciones, deben tener en cuenta dos aspectos necesarios: la estructura organizativa que determina la relación de grupos humanos con los recursos productivos y el líder como motivador de las actividades realizadas dentro de la empresa, elemento en que ahondaremos más adelante. Para retomar esta primera característica, debemos recordar que la organización de servicios tiene una relevancia histórica significativa, ya que como dicen Maqueda y Llaguno: La importancia de este tipo de organizaciones empresariales queda reflejada cuando la propia sociedad, en su conjunto encarga a este tipo de organizaciones la satisfacción de sus propias necesidades, individuales y colectivas, y de otras características humanas, mediante la utilización eficiente de las tecnologías que la sociedad pone a su disposición (1995, Pág 140).

En efecto, la estructura organizativa es la forma que adopta un sistema en situaciones especiales de tiempo y lugar. Esto representa las elecciones estratégicas que llevan consigo la misión, visión, autoridad, jerarquía, normas, procedimientos y control que se llevan a cabo para cumplir con el objetivo. Es por eso, que la estructura organizacional es el resultado de las decisiones y los procesos que se gestan y se construyen a través de ésta y la cual debe responder a las contingencias del contexto y a las expectativas de sus usuarios, los cuales se ven representados en múltiples y cambiantes grupos de interés. Allí los diversos actores poseen conocimientos diversos, pero debe existir conectividad y que a su vez se pueda crear a través del trabajo cotidiano; las reglas sencillas o generales que, desde la dirección, sólo establezcan un marco donde internamente los

actores puedan crear y anular relaciones y conexiones viejas o nuevas, permanentes o *ad hoc*, y donde, finalmente, pueda haber capacidad para generar un aprendizaje individual, pero sobre todo grupal y organizacional en doble vía; es decir, en términos, reflexivo y crítico acerca de las propias normas de operación del sistema. Todas estas condiciones son potenciadoras estructurales de la generación de conocimiento y del aprendizaje, que le aportan a las organizaciones de servicio un carácter diferenciador.

La estructura organizacional independiente de cómo sea su diseño, permitirá definir las funciones, procesos y procedimientos que competen a cada área de responsabilidad, para desprender el análisis de los procesos gerenciales donde el líder ejerce un papel indispensable en la consecución de los objetivos, pues está, en cabeza de él y de su equipo la responsabilidad de que los usuarios atraigan a través del voz a voz a más usuarios a las instituciones de educación. Pues si se recibe un buen servicio esto redundará en mayores beneficios y más usuarios.

En resumen, desde la Teoría Organizacional se refleja la importancia de tener una estructura acorde al sector, al bien o servicio ofrecido y al tipo de cliente que atiende. Como hemos mencionado es importante buscar una relación e interdisciplinariedad interna que favorezca la prestación del servicio y a su vez, aporte una ventaja competitiva en la ejecución de cada proceso dirigido al cliente. Ciertamente como menciona Ahumada (2001), para los autores, las organizaciones están conformadas por un conjunto de elementos (técnicos, humanos, financieros), con una estructura organizativa que consta de un orden jerárquico y con una serie de subsistemas con funciones específicas y complementarias que se integran y coordinan para el logro de unos resultados. Todos estos aspectos quedan plasmados en una serie de principios que caracterizan el funcionamiento de los sistemas abiertos.

Queremos dejar claro entonces que, las organizaciones se pueden definir como sistemas abiertos que se encuentran en continua relación con factores externos (stakeholders, clientes, entorno económico, etc.) que le permiten obtener los insumos necesarios (talento humano, materias primas, información, capital, etc.) para satisfacer un mercado a través de la prestación de servicios u oferta de bienes.

LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS COMO ORGANIZACIONES DE SERVICIOS

El servicio es un proceso, una actividad directa o indirecta que no produce un producto físico, es decir, es una parte inmaterial de la transacción entre el consumidor y el proveedor del cual no se tiene algo tangible sino intangible. Puede entenderse el servicio, como un conjunto de prestaciones accesorias de naturales cuantitativa o cualitativa que acompaña a la prestación principal. (Berry, L. Bennet, C. y Brown, C., 1989).

Los autores Zeithaml y Bitner (2002, p.3) especifican que los servicios son la inclusión de todas las actividades económicas cuyo resultado no es un producto o construcción física que generalmente, se consume en el momento en que se produce y que proporciona valor agregado al añadir aspectos (como la conveniencia, entretenimiento, oportunidad, comodidad o salud) que esencialmente son preocupaciones intangibles para quien los adquieren por primera vez.

Dado lo anterior, las instituciones educativas pertenecen al sector de los servicios, lo cual hace que posean unas características que no sólo las diferencian de otras, sino que son la base de su identidad. Como empresas están sujetas al entorno epistemológico de la economía, es decir, su razón de ser, por origen y por finalidad, está en el ser humano y su formación, y les corresponde, como integrantes del sistema económico, buscar el incremento continuo de la riqueza

humana, representada en los valores del espíritu y en el desarrollo de las capacidades intelectuales y sociales. (Martínez, 2001).

Cuando se habla de servicios, nos referimos a intercambios de valor, pero estos no solamente se expresan en términos monetarios, sino que ello lleva implícito la satisfacción percibida por el servicio recibido. Una visión más altruista se encuentra en Martínez (2001), donde expresa que la educación como servicio debe servir para humanizar la vida en el mundo, ayudando a los demás a interpretar los significados de la realidad más que a procesar la información de la realidad, porque los significados son la forma mental que le asignamos a esa realidad para relacionarnos unos con otros.

Por tanto, una institución educativa es una organización dedicada a brindar servicios educativos de formación en educación formal y no formal a la sociedad, donde su labor es clave en la formación de capital humano que permita la competitividad y la modernización de las economías con objeto de satisfacer las necesidades de la cultura, superación y autorrealización de los integrantes de los factores internos y externos que afectan al sujeto. (Martínez, 2001). Es decir, que allí las instituciones educativas tienen un papel preponderante en la labor de formar ciudadanos morales e íntegros, y por ello, estas deben competir en mercados cada vez más saturados, con mayores exigencias y todos los aspectos que implica la globalización, esto exige un progresivo desarrollo de las organizaciones y de su importancia social, pues en un sistema educativo, su fundamentación parte del hecho de que el usuario o estudiante es parte integral del sistema.

De acuerdo a Eiglier y Langeard, (1998) en un servicio que se presta, como el educativo, existe un proceso de servucción, ya que los usuarios (estudiantes) participan, o deben hacerlo, en la producción de dicho servicio y su consumo. Para ofrecer un servicio educativo se deben buscar acciones que conduzcan a la

globalización, las cuales se pueden lograr a través del establecimiento de redes, efectos masificadores, hacer contacto con líderes de opinión del mercado; es decir con estudiantes, docentes y personal administrativo que tengan injerencia como líderes formales o informales en las instituciones, prestar un servicio que permita imprimir un carácter diferenciador que redunde en la recordación por la prestación y la calidad de segmentaciones y prestarlo de manera diferenciada, paralelamente moverse en ambas direcciones: globalizada y diferenciada.

De ahí que se deben considerar como usuarios de servicios educativos a los estudiantes y sus familiares, quienes tienen un primer contacto con las instituciones educativa al iniciar el proceso de ingreso y posteriormente los procesos de permanencia y egreso. Estos usuarios requieren de múltiples servicios, los que, a fin de ser recibidos con la pertinencia adecuada a sus necesidades.

Estos servicios son proporcionados por las personas que al ponerse en contacto con los usuarios ellos deberán comportarse de acuerdo a lo mencionado por Johansson y Nonaka: (1997): “El servicio japonés se caracteriza por la indulgencia extrema, la paciencia infinita, la comprensión para escuchar y la rápida respuesta a las demandas”; teniendo en cuenta que durante todo el proceso de prestación del servicio se busca alineación con sus necesidades.

En síntesis, es posible plantear que día a día las instituciones de educación tienen una responsabilidad enmarcada en muchas vías, donde los usuarios, es decir, estudiantes, familias y el entorno, esperan recibir el mejor servicio de éstas, pues desde allí partirá su identidad y apropiación; pero se debe tener especial cuidado en los impactos combinados que está generando tanto la globalización, como la masificación de la educación, pues estos procesos han alterado radicalmente la prestación del servicio y las instituciones de educación superior. Consecuentemente, las universidades hoy se preocupan de competir en el

mercado y de buscar la generación de ventajas competitivas que les permitan posicionarse y proyectarse en el largo plazo (Angell, 2008). Así, las universidades se preocupan de asegurar su calidad (Dill, 2007) y de ser cada vez más productivas y competitivas (Jalali, 2011).

Es entonces, la institución educativa una organización encargada de satisfacer las necesidades de educación de sus estudiantes cumpliendo su función ofreciendo programas de enseñanza, formación integral, instrucción docente y disciplina dirigida a formación de individuos capaces de desarrollarse en un entorno global con capacidades y habilidades competitivas. De este modo, entendemos que en la institución educativa se lleva a cabo todo un proceso que se construye en las relaciones de los individuos que conviven cotidianamente gracias a su necesidad de crecimiento y desarrollo integral desde la academia. La educación no trata, en consecuencia, de transmitir información a diestra y siniestra, ésta debe ser orientada hacia la formación integral del individuo y de la sociedad, según los requerimientos que le vaya exigiendo el entorno actual.

LA FORMACIÓN DEL PERSONAL COMO MOTIVADOR PARA PRESTACIÓN DEL SERVICIO

Retomando nuevamente los elementos necesarios en una organización de servicios, el segundo de éstos es el rol que desempeña el líder dentro de ella y las estrategias que involucren las relaciones humanas. Dentro de este marco, el líder como motivador desempeña un papel fundamental dentro de las instituciones de educación, pues es la persona capaz de visionar y hacerle frente a los desafíos propuestos por los nuevos tiempos; para ello, es necesario realizar un ejercicio introspectivo con el fin de replantear tanto su rol como la dinámica a seguir la

institución la cual debería ser renovadora y esperanzadora para construir una institución de educación dirigida hacia el futuro.

Se le atribuye el adjetivo de renovador porque las personas en el contexto de este tipo de liderazgo deben asimilar su condición circunstancial. Es decir, entienden que su estancia en determinado puesto es momentánea y termina con su eventual sustitución por parte de otro líder. En todo caso el líder renovador debe asumir una actitud prospectiva, abonando el terreno y generando condiciones para que su sustituto continúe su labor. Se trata de un ciclo que se renueva continuamente y no entra en crisis. Se requiere de un liderazgo exitoso a la cabeza de las organizaciones, líderes en las diferentes áreas, que formen una red o estructura de liderazgo en toda la organización (Casares, 1994).

Senge (1992), asegura que no hay organización inteligente sin visión compartida. Toda institución educativa que aprende constantemente y que busca el éxito a través del servicio, está dispuesta a triunfar y conseguir sus objetivos, respondiendo de esta manera a su misión que es su razón de ser en la sociedad; para todo ello es indispensable que la visión sea compartida y que involucre a todos los individuos que trabajan en las instituciones y que de una u otra forma, hacen parte de ella.

Una visión compartida debe ser sostenida por grupos de individuos comprometidos con la organización y que están dispuestos a proporcionar todo su potencial para el logro de sus objetivos propuestos; algunos de ellos son: egresar profesionales preparados y dispuestos a enfrentar los desafíos educativos de este siglo; desarrollarse como un centro de investigación que aporte soluciones a los diferentes problemas en materia educativa y convertirse en un lugar donde la convivencia esté apoyada sobre los valores dispensables para intencional el desarrollo pleno de cada persona.

Sin líder con visión, una visión de la cultura de la calidad es una ilusión (Batter, 1993). Se necesita un liderazgo renovador y esperanzador que auspicie la visión compartida, que motive, coordine, oriente e impulse al grupo a trabajar en equipo. En este tipo de liderazgo no existen excluidos de ningún tipo sino todo lo contrario, la inclusión es plena. El propósito es articular un sólo cuerpo compacto que se caracterice por el trabajo en equipo y, donde se establezca una relación armónica entre líderes y seguidores.

El líder necesita al grupo, así como el grupo necesita al líder. Es una relación dual e indispensable para desarrollar una visión compartida, donde todos crecen para bien de la organización. El líder influye a sus seguidores y también es influido (Bennis y Nanus, 1985). Una vez más son los líderes quienes tienen la responsabilidad de trazar los lineamientos generales, sobre los cuales se construyen las instituciones de educación. De esta manera, el papel es fundamental, pues dentro de la cadena de valor es necesario involucrar a todos los actores que directa o indirectamente están involucrados en la construcción de estas instituciones.

Del líder no sólo depende la motivación, coordinación y orientación del grupo. También depende, como ya dijimos el interés y la proyección de la institución por un aprendizaje organizacional dirigido a la mejora y a la prestación de servicios con calidad. Como asegura Ahumada (2001), el aprendizaje es un factor de competitividad que permite a las organizaciones conocerse a sí mismas y todos los procesos relacionados a la prestación del servicio; esto en función de mejorar cada vez más para una mayor satisfacción de los usuarios.

Consideramos que la formación y la capacitación, hacen parte de las estrategias que un líder debe tener en la organización como motivador de los colaboradores. La capacitación aporta al personal de las empresas algunas de sus características principales como prestadores de servicios y adicionalmente genera

razones personales, para dirigir energías individuales en beneficios para el cliente. Es decir, la adecuada formación del personal ayuda al líder a tener gente dispuesta a servir. Para Díaz de Santos (1994), debido a la importancia del personal y a la alta incidencia que tiene en la prestación de un servicio de calidad, es necesario considerarlo como un elemento independiente de la mezcla del marketing.

Un líder motivador, renovador que auspicie esa visión compartida a la que nos referimos tiene en cuenta las funciones y responsabilidades de todo el personal para determinar la importancia y responsabilidad de los grupos que prestan el servicio de acuerdo a su nivel de relación con el cliente. Gabaldón (2001) tiene claro que cuando las organizaciones trabajan con personas y para personas son el recurso estratégico más importante; por eso creemos que las instituciones educativas deben dirigir sus esfuerzos de capacitación deben dirigirse al servicio al cliente y manejo de personal.

Las estrategias de formación de empleados deben dirigirse a formar un sistema de valores internos que destaque la correspondencia del trato por los clientes por encima de todas las demás prioridades comerciales. En efecto; Thomas (1995) afirma que todos en la compañía trabajan para el cliente, ya sea que sus funciones involucren el trato directo con el mismo, o que trabajen con las personas que atienden a los clientes.

En este sentido, la gerencia del servicio en instituciones educativas debe dirigirse a generar un ambiente de motivación en todo el personal que permita, tener un alto nivel de servicio generando conciencia de la importancia del cliente a los empleados y del excelente contacto que debe haber con los usuarios. Un líder debe motivar y dirigir sistemas de apoyo para enseñar los comportamientos deseados por la institución.

En nuestra opinión, un ambiente motivador generado desde el líder y las estrategias institucionales debe ser aquel que aporte calidad de vida, satisfacción en el trabajo, cree una moral gerencial evidenciando en el personal la dedicación de todo el esfuerzo posible al trabajo y finalmente el que tenga una sensación general de optimismo y convicción de nuevas posibilidades en la prestación del servicio y relación con los usuarios.

IMPACTO DE CAPACITACIÓN EN LA SATISFACCIÓN DE USUARIOS CON CALIDAD

La calidad del servicio puede ser entendida como un juicio global del consumidor. Dicho juicio resulta de la comparación entre las expectativas del servicio que se va a recibir y las percepciones respecto a la actuación de las organizaciones prestadoras de éste (Betancourt y Mayo, 2010). Las instituciones educativas, al preocuparse y generar calidad de servicio podrían lograr diferencias significativas en favor de una determinada institución, donde se integran la calidad como una exitosa estrategia competitiva (Zailani *et al.*, 2009).

En términos generales, brindar un servicio implica la acción y efecto de servir, así como también se refiere a la prestación humana que satisface alguna necesidad social; consistente en un bien intangible (Betancourt y Mayo, 2010). Ahora bien, en el campo universitario la calidad del servicio es un constructo que tiene dimensiones tales como tangibilidad, confiabilidad, pertinencia, competencia, cortesía, credibilidad, seguridad, acceso, comunicación y entendimiento (Radder y Han, 2009). Es importante precisar que estos servicios de educación son frecuentemente intangibles y difícilmente medibles, debido a que sus resultados se

ven reflejados en la transformación de los individuos; es decir, en sus conocimientos, sus características y su comportamiento.

Por esta razón, se dificulta la existencia de una definición comúnmente aceptada de calidad del servicio aplicada específicamente al área de la educación superior (Tsiniduo *et al.*, 2010). No obstante, a pesar de esta dificultad es posible tener una aproximación por medio de la percepción de calidad. Es así como la visualización de la calidad con una orientación en el servicio, en la literatura, es abordada como percepción de calidad y esta percepción puede ser una aproximación relevante de la calidad del servicio (Scotti *et al.*, 2007). En efecto, la percepción de calidad se define como el juicio de un consumidor respecto a una experiencia real. También puede entenderse que la percepción de la calidad del servicio es el resultado de la comparación de las expectativas previas a recibir el servicio y su experiencia una vez que ha sido recibido. La percepción de calidad es también vista como una actitud, pero no como la misma satisfacción, resultando de la comparación de expectativas con las percepciones de funcionamiento (Abu Hasan *et al.*, 2008).

En nuestro tema de análisis, la calidad en la prestación del servicio, radica en la formación que tengan los colaboradores y las habilidades que desarrollen para ser prestadores de servicio. Las instituciones educativas, como cualquier otra organización, deben buscar estrategias y medios para que todos internamente estén alineados a las relaciones con el cliente. Como se mencionó anteriormente, el líder debe dirigir, de acuerdo a sus necesidades, planes y programas cuyo objetivo sea desarrollar el nivel de servicio para transmitir al cliente beneficios cada vez mejores.

En las instituciones de servicio, la calidad se dirige a crear un sistema interno de valores que debe destacar la correspondencia de nuestro trato con los clientes por encima de todas las demás prioridades comerciales. Es decir, de

acuerdo a nuestro análisis del concepto de calidad y de las características de organizaciones de servicios, entendemos que los usuarios estarán satisfechos al recibir no sólo el servicio esperado, sino también un buen trato que refleje el interés de la institución por resolver todas sus dudas y necesidades.

Retomamos aquí a M. Porter (1996) quien afirma que las organizaciones se han esforzado cada vez más por convertirse en ágiles y estilizadas, se ocupan por atender la raíz del problema: confundir eficacia operativa con estrategia. Para nosotros, las instituciones educativas deben trascender este aspecto y traducir a la eficacia operativa como el concepto de calidad que soporta la estrategia de servicio. Es así como ésta estrategia de servicio debe ser planteada desde la gerencia y guiada por el líder para ser un motivador en todos los colaboradores. La formación y preparación dirigida al servicio y al usuario, aporta a la organización un posicionamiento estratégico de calidad, fundamentado en el concepto de M. Porter quien afirma que; “La esencia del posicionamiento estratégico se encuentra en la elección de actividades diferentes de las que llevan a cabo los rivales” (1996).

En este sentido afirma Pizzo (2013) la calidad del servicio se dará siempre y cuando las organizaciones trabajen coordinadamente en cinco pilares de calidad en el servicio que nosotros hemos mencionado a lo largo del presente ensayo: el modelo del servicio, la formación del talento humano, la gestión del servicio, las personas y sus relaciones y finalmente la medición del modelo o del servicio. Es así como consideramos que el modelo en las instituciones educativas debe ser claro y acorde a las expectativas del usuario; deben tener un modelo interno que permita coordinar procesos para entender continuamente el servicio educativo como una oportunidad de formar ciudadanos morales, íntegros y de aportar conocimiento a la riqueza humana dentro de un marco global.

Seguidamente la formación del talento humano que para éste texto es el eje de estudio; entendiendo que la capacitación del personal y de todos los colaboradores en las instituciones de servicio debe dirigirse a incrementar las capacidades y habilidades del servicio (Pizzo, 2013), tanto hacia el usuario externo como al interno, fortaleciendo adicionalmente las relaciones. Desde el buen liderazgo los planes de formación deben enfocarse a mejorar cada día las habilidades de comunicación, retroalimentación, confianza y capacidad de respuesta en cada individuo de la institución, con el fin de satisfacer no sólo las necesidades sino sobrepasar las expectativas de los usuarios que reciben el servicio. Teniendo en cuenta que los servicios y aún más los servicios educativos generan un impacto en la formación integral de personas que aportan al mercado laboral personas competitivas a nivel global, deben evidenciar las características y las aptitudes de servir y ofrecer un buen trato a todos los entes relacionados en el proceso: estudiantes, docentes, padres de familia, egresados, stakeholders, accionistas, colaboradores y todos aquellos que mantienen un contacto permanente en el proceso.

El proceso de capacitación debe dirigirse a la excelencia y al desarrollo continuo de habilidades de servicio y de aportar a cada colaborador las herramientas e información suficiente para dar el mejor trato y la mejor comunicación durante la prestación del servicio. Adicionalmente, se debe entender que toda la institución es un grupo dirigido a suplir necesidades comunes de usuarios y como tal debe trabajar en todos sus procesos, es decir, debe crearse una cultura organizacional para prestar un servicio al cliente desde el trabajo en equipo e interdisciplinario enmarcado en la teoría general de sistemas.

Otro de los pilares mencionados a lo largo del texto y definido por Pizzo (2013) es la gestión del servicio, refiriéndose al funcionamiento consistente de todo el modelo. Para ésto se requiere entender el servicio educativo dentro del modelo de la institución y de las funciones específicas de cada individuo con el fin

de dar respuestas asertivas a los usuarios en cada etapa o contacto que se tenga durante el proceso de prestación del servicio. El cuarto pilar mencionado por la autora hace referencia a las personas y a las relaciones. Desde nuestro análisis las relaciones que pueden establecer los individuos dentro de las instituciones son el factor diferencial que aportará o entorpecerá el proceso de prestación del servicio. Es decir, desde la formación se debe generar un motor que motive e impulse a las personas a prestar un servicio con calidad; el proceso de escoger personas alineadas a las necesidades y al modelo de las instituciones que no sólo estén preparadas si no que tengan habilidades de servicio y puedan cumplir con sus funciones son requerimientos que un buen líder debe saber manejar y cumplir para poder tener estímulos internos de excelencia y actitud de servicio.

Finalmente, el último pilar que se puede analizar para entender la calidad del servicio hace referencia a la medición del modelo. Para poder gerenciar el servicio que se ofrece a los usuarios en las instituciones educativas es indispensable conocer hacia dónde va la institución y cómo va en ese proceso; es por esto que como parte esencial de la gerencia con calidad del servicio se encuentra el modelo de mejora continua PHVA (Walton, 2004) formulado por E. Deming que establece la importancia de la verificación de las acciones que se llevan a cabo durante la prestación del servicio. Como aspecto de la medición y del control se encuentra la percepción del usuario con respecto al servicio recibido y a las expectativas, con base en su reacción y en los aportes que pueda dar a la institución se deben planear acciones de mejora para sobrepasar las expectativas de cada usuario en todos los aspectos relacionados al servicio y que desde su punto de vista pueden ser indicadores de calidad.

Para cerrar y concluir podemos definir que llegar a la gerencia del servicio en instituciones de educación es más que sólo una buena planeación del servicio y la estructura para tal fin. Es indispensable alinear el contacto con los usuarios y

con clientes internos al sistema de preparación y formación de los colaboradores para ofrecer un servicio de calidad y trato diferencial.

Las instituciones de educación deben entregar servicios de alta calidad con el fin de obtener beneficios tangibles en términos de satisfacción de sus usuarios (partes interesadas) y esta se verá reflejada, en lealtad de éste a la institución. generando a partir de éste proceso, fidelización y sentido de pertenencia.

La gerencia del servicio debe estar dirigida a generar modelos en instituciones educativas que garanticen una alineación de los procesos, con los colaboradores, los usuarios y todos los demás individuos vinculados en el proceso de generación del servicio. Dentro de éste modelo es imprescindible tener en cuenta las herramientas tecnológicas que puedan dar un soporte efectivo al servicio, la comunicación y el lenguaje de los prestadores del servicio y el trabajo en equipo que pueda fomentarse desde un liderazgo eficiente.

Es importante entender al usuario, sus necesidades y las expectativas con respecto al servicio que va a recibir, de esta manera se dedicarán todos los esfuerzos de la institución a pasar las expectativas dejando un nivel de recordación alto con respecto a la calidad del servicio ofrecido en todos y cada uno de los aspectos vinculados al servicio de la institución educativa.

El líder debe fomentar planes de formación que además de desarrollar habilidades y mejorar las capacidades para cumplir con las funciones, genere actitud de servicio en todos los colaboradores a través del trabajo interdisciplinario y el apoyo de un trabajo en equipo.

REFERENCIAS

- Ahumada Figueroa, Luis (2001); *“Teoría y cambio en las organizaciones. Un acercamiento desde los modelos de aprendizajes organizacionales”*. Ed. Universitarias de Valparaíso. Santiago de Chile.
- Angell R, Heffernan T, Megicks P (2008) *“Service quality in postgraduate education”*. Qual. Assur. Educ. 16: 236-254.
- Bennis, W. y Nanus. (1995). *“Líderes las Cuatro Claves del Liderazgo Eficaz”*. Norma Colombia.
- Berger. (1964). *“Leadership”*. Mc Graw Hill Press.
- Berry, L. Bennet, C. y Brown, C. (1989). *“Calidad del Servicio: una ventaja estratégica para instituciones financieras”*. Madrid: Díaz de Santos.
- Bertalanffy Center for the Study of Systems Science. (BCSSS). *“General Systems Theory & Systems Movement”*. Recuperado el 20 de Febrero de 2013. Disponible en línea en la URL: www.bertalanffy.org.
- Casares, A. (1994). *“Liderazgo”*. FCE, México.
- Dill D. (2007). *“Quality assurance in higher education: practices and issues”*. En McGaw B, Baker E, Peterson PP (Eds.) *The 3rd International Encyclopedia of Education*. Elsevier. Oxford, RU. 377-383.
- Ediciones Díaz de Santos (1994). *“La fórmula del Servicio Excelente”*. Guías de Gestión de la Pequeña Empresa.

- Eiglier, P. y Langeard E. (1998). *“Servucción: El Marketing de los Servicios”*. McGraw Hill, España.
- Gabaldón R., Fernando. (2001) *“Gerencia de Organizaciones de Servicio”*. Universidad de los Andes. Mérida, Venezuela.
- García, José Guillermo. (2012) *“En Colombia el sector servicios creció de forma desproporcionada”*. Diario La República, artículo sección Comercio. Recuperado el 12 de Febrero de 2013. Disponible en línea en la URL: <http://www.larepublica.co/node/11292>
- Maqueda L, Javier y Llaguno M, José Ignacio. (1995). *“Marketing estratégico para empresas de Servicios”*. Ediciones Díaz de Santos S.A. Madrid, España.
- Martínez Días, F. E. (2001). *“Introducción al marketing educativo”*. Ediciones Uninorte.
- Pizzo, Mariana. (2013). *“5 Pilares de la Calidad en el Servicio”*. Recuperado el 15 de Marzo de 2013. Disponible en línea en la URL: www.comoservirconexcelencia.com.
- Senge, P. (1992). *“La Quinta Disciplina”*. Ediciones Granica, Barcelona-España.
- Thomas, Marian. (1995). *“Servicio, servicio, servicio: La clave para ganar clientes eternos”*. Editorial Panorama.
- Walton, Mary. (2004). *“El método Deming en la práctica”*. Grupo Editorial Norma.
- Zeithaml, Valarie A., Bitner, Mary Jo. (2002). *“Marketing de Servicios: Un enfoque de integración del cliente a la empresa”*. Segunda Edición. McGraw-Hill.