

## La gestión de la calidad como proceso inherente a la eficacia en las organizaciones

Quality Management as a Process Inherent in Organizations Efficacy  
MSc. Juan Carlos Mayo Alegre,\* MSc. Saadia Noemí Reyes Benítez\*  
y Dr. C. Néstor Alberto Loredó Carballo\*\*

\* Universidad de las Tunas

\*\* Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad de Camagüey  
*Ignacio Agramonte y Loynaz, Cuba*

### RESUMEN

Este artículo pretende demostrar las relaciones que, desde la teoría, se establecen entre de la gestión de la eficacia y su proceso inherente de caracterización de la gestión de la calidad. Se analizó parte del repertorio teórico que versa sobre la gestión de la eficacia organizacional y la caracterización de la gestión de la calidad. La existencia de diversos modelos permitió concluir que la gestión de la eficacia organizacional es un constructo en constante transformación y construcción; a pesar de poder agrupar los diferentes conceptos de calidad en cuatro enfoques fundamentales no existe evidencia teórica de que el constructo haya colapsado, pues es tema de actualidad. Además se concluyó que la gestión de la calidad es un proceso inherente a la gestión de la eficacia organizacional, se asocia al conjunto de actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización, se sustenta en ocho principios y es un componente esencial para predecir el comportamiento de la gestión de la eficacia organizacional.

**Palabras clave:** *eficacia organizacional, gestión de la eficacia organizacional, calidad, gestión de localidad, caracterización de la gestión de la calidad*

### ABSTRACT

This study is an attempt to demonstrate the existing relationships established, in theory, between efficacy management and its inherent process in the characterization of quality management. A number of theories regarding organizational efficacy management and quality management characterization were assessed. Diversity of models indicated that organizational efficacy is a construct continually changing and building itself up. Such construct groups quality concepts into four fundamental approaches, and there is no theoretical evidence of its failing because it is attuned to present situations. In conclusion, quality management is a process inherent in and an essential predicting component of organizational efficacy management. Besides, it is supported by eight principles and associated with a set of coordinated activities governing and controlling any organization.

**Key Words:** *organizational efficacy, organizational efficacy management, quality, locality management, characterization of quality management*

## **La gestión de la eficacia organizacional**

Una revisión de la literatura sobre eficacia organizacional testifica la multiplicidad de definiciones acerca de esta categoría. En un proceso de evaluación del desempeño organizacional, la concepción de eficacia adoptada depende, en gran parte, de la teoría organizacional en que los evaluadores se apoyen, por lo que se puede decir que, subyacente a cualquier teoría organizacional, se encuentra una concepción de eficacia organizacional (Rodríguez Pompa, 2008).

El problema radica en que los estudiosos de la EFO no parecen estar seguros de qué conceptos deben ser incluidos en la construcción de la eficacia y cuál es la relación entre ellos. Esto está dado, principalmente, por dos hechos: un estado de carencia, que probablemente perdure, de una teoría única y la poca utilidad de los estudios empíricos realizados al efecto hasta ahora (Rodríguez Pompa, 2008).

Todo este debate ha dado lugar a la existencia de diferentes enfoques de pensamiento y de aproximación a este objeto de estudio de la administración. Banner y Cagne, citados por Rodríguez Pompa, consideraron enfoques asociados al estudio de la EFO: el enfoque de los objetivos, el enfoque de los sistemas, el enfoque de los agentes estratégicos y el enfoque de los valores competitivos (Rodríguez Pompa, 2008).

El enfoque de los objetivos: es la línea del pensamiento más popular en relación a la EFO. Esta perspectiva asume implícitamente que la organización constituye una entidad cuya existencia se rige por la consecución de objetivos. Ser eficaz, según Carvahlo, es alcanzar los objetivos. Otros abanderados de esta escuela, según Fernández Ríos citado por Rodríguez Pompa, son Hatch, Navarro y Quijano, Barnard, Menguzzato y Renau, Price, Gelade y Gilbert, Hannan y Freeman, Daft y Steers, y Etzioni (Rodríguez Pompa, 2008).

El enfoque de los sistemas: con el surgimiento de las teorías sistémicas, la organización pasa a ser vista como un conjunto de subsistemas interrelacionados y sometido a la influencia del entorno. En este sentido, la visión de EFO estaba asociada a la capacidad de la organización en gestionar sus recursos, y en explorar su entorno en busca de recursos valiosos y escasos. Defensores de esta línea del pensamiento, según Fernández Ríos citado por Rodríguez Pompa, son Yutchman y Seashore (Rodríguez Pompa, 2008).

El enfoque de los agentes estratégicos: la organización eficaz sería aquella que satisface las demandas realizadas por sus agentes estratégicos. Este concepto hace referencia a una serie de grupos de interés de los que depende la supervivencia de la organización, tanto internos como externos. Paladines de esta idea, según Fernández Ríos citado por Rodríguez Pompa, son Zammuto y Morin (Rodríguez Pompa, 2008).

El enfoque de los valores competitivos: grupo de autores que pretenden evaluar la EFO utilizando, principalmente, criterios de índole económica. Pese a ello, este fenómeno no es solo una cuestión de naturaleza económica. Quinn y Rorhbaugh reconocieron que la eficacia depende de la visión, perspectiva y valores de los espectadores. Unidos a este pensamiento, según Fernández Ríos citado por Rodríguez Pompa, están Steers, Pennings y Goodman (Rodríguez Pompa, 2008).

En la literatura sobre el término EFO, como se ha demostrado, se ha apreciado una gran confusión y dispersión en cuanto a cómo debe ser reconocida la misma. La confusión antes mencionada es en parte causa y en parte consecuencia del estado del

desarrollo teórico y científico de lo que se define como organización primero, y, EFO después; así como de las teorías subyacentes al análisis del comportamiento organizacional y de los intereses de sus grupos implicados. En realidad, según Fernández-Ríos esta confusión está originada por tres razones fundamentales (Fernández-Ríos y Sánchez, 1997):

Las diferentes conceptualizaciones de qué es una organización. Este problema se deriva de la diversidad de conceptualizaciones acerca de qué es una organización, de cómo y en qué medida difieren unas de otras.

La eficacia considerada como constructo y no como concepto. Un constructo es algo de lo que se sabe que existe, pero cuya definición es difícil o controvertida. Los constructos son abstracciones que existen en la mente pero no tienen una realidad objetiva, no pueden ser observados. Existen porque son inferidos desde los resultados de fenómenos observables..

Los diversos modelos utilizados para su evaluación. La diversidad conceptual existente en la literatura de la EFO, producto de apreciar a la misma como un concepto y no como constructo social, remite también a una cantidad de modelos bajo distintas dimensiones y criterios utilizados para evaluarla.

La concepción tradicional de organización formal presenta limitaciones para considerar aspectos más abstractos de la organización social formal y tal efecto Fernández-Ríos y Sánchez tras revisar las características de las definiciones clásicas más usadas, proponen definir la organización entonces como un sistema de significados que se caracteriza por las doce categorías siguientes:

Artificialidad: los elementos del sistema y las interrelaciones que se establecen entre los mismos son esencialmente artificiales.

Complejidad: incluye multitud de elementos y relaciones diferentes.

Instrumentalidad: es concebido con una intención instrumental.

Extensión: número de elementos e interrelaciones que se incluyen en el sistema.

Coherencia: hace referencia a la coherencia interna entre los elementos y relaciones del sistema.

Integración: complementariedad de los propios elementos del sistema, se refiere también a los otros sistemas con los que de alguna manera se relaciona.

Estabilidad relativa: los elementos y las relaciones se crean, se añaden y/o se establecen pero también se transforman y eliminan.

Convertibilidad: propiedad de ser convertible, primero, en un sistema de significados compartidos y, segundo, en una realidad objetiva.

Origen: propio acto de creación y diseño por su autor.

Fin: desbaratamiento o no consideración de tales elementos y cuales relaciones entre ellos.

Profundidad temporal: requiere un proceso de creación pausado y progresivo en el que de alguna forma están presentes conocimientos y experiencias pasadas, intereses y necesidades presentes y expectativas respecto al futuro.

Participación: propiedad de ser compartido con otras personas (Fernández-Ríos y Sánchez, 1997; Rodríguez Pompa, 2008).

Rodríguez Pompa tratando de solventar las confusiones, se adhiere al concepto dado por Fernández-Ríos, quien define la EFO como "el grado de cumplimiento del sistema de significados alcanzados por una organización en su desempeño (Fernández-

Ríos y Sánchez, 1997; Rodríguez Pompa, 2008). Estos argumentos en torno a cómo debe ser entendida la EFO son los asumidos en esta investigación.

De acuerdo con lo anterior, la gestión de la eficacia organizacional, en esta investigación, será entendida como el proceso de planificación, organización, liderazgo, motivación, comunicación y control que desarrolla la organización para cumplimentar su sistema de significados.

La calidad es hoy uno de los efectos o criterios claves a alcanzar para lograr niveles óptimos de eficacia organizacional, sustentada siempre en un esfuerzo organizacional asumido como la gestión de la calidad (Llovera Mayedo, 2010; Reyes Benítez, 2010). Dicho de otro modo, uno de los procesos a desarrollar hacia lo interno en la organización para que la misma logre el cumplimiento de este sistema de significados (esto es, eficacia) es sin duda la gestión de la calidad.

Los clientes externos, asumidos como el comprador final del producto (Capelleras y Segura, 2001), el personal (clientes internos), y los proveedores, constituyen elementos fundamentales de la calidad (Reyes Benítez, 2010); López de Sá planteó que la eficacia (...) se traduce en la satisfacción o anulación de la necesidad por parte del cliente” (López de Sá, 2002), por lo que resulta fundamental la satisfacción de los mismos, de sus deseos y expectativas, ya que es un elemento importante a la hora de señalar en el largo plazo si un producto o servicio tiene calidad, y esta es tanto un antecedente como un consecuente en la formación de la satisfacción. La calidad que se percibe de una empresa, producto o servicio es el resultado de una comparación entre las expectativas del cliente y las cualidades del servicio ejecutadas y recibidas por el mismo (Echagaray Moreno, 2002).

Según Navarro y Quijano, referenciado por Rodríguez Pompa, cuando se habla de eficacia, se busca acentuar aquello que la organización consigue, relativamente a lo que había sido previsto y estaba estipulado conseguir; o sea, el grado en el que la organización es eficaz en la consecución de sus objetivos. Y esos objetivos pueden ser: de producción (productividad), de buenas prácticas de gestión (excelencia y calidad total), e incluso objetivos de optimización de recursos (eficiencia) (Rodríguez Pompa, 2008).

La calidad hace énfasis en el liderazgo, como sistema llave para la convergencia de sinergias entre la organización y sus miembros, y como vía para alcanzar los objetivos y metas. También incluye la orientación para el cliente, ya que se busca satisfacer sus necesidades y superar sus expectativas (Rodríguez Pompa, 2008).

Son varios los autores que se han pronunciado por relacionar la calidad con la eficacia. Según Campbell, citado por Fernández-Ríos, la productividad es una dimensión de la eficacia y no es más que el volumen o calidad del producto o servicio principal que la organización proporciona. Chiavenato, citado por Fernández-Ríos, señaló que en términos económicos, la eficacia se refiere a la capacidad de satisfacer los deseos y necesidades de la sociedad, de los seres humanos, a través del suministro de productos, bienes o servicios (Fernández-Ríos y Sánchez, 1997).

El estudio de la eficacia ha llevado a la construcción de numerosos modelos diferentes para su gestión en las organizaciones, en consonancia con sus enfoques de estudio. Cada uno de ellos resalta aspectos parciales de la EFO y su gestión, y, agregan puntos de vista particulares. Las diferentes perspectivas o marcos de referencia utilizados por los investigadores para integrar los diferentes criterios en un determinado número de modelos, han dado lugar a que cada autor ofrezca una

integración particular, de acuerdo a los enfoques de estudio de la EFO a las que estén suscritos.

No obstante, en cada uno de estos modelos se evidencia desde el plano teórico, la repercusión y el peso específico que tiene en la EFO la calidad (Santos De Carvalho, 2007) y, por consiguiente, la importancia que le adjudican algunos investigadores a la gestión de la calidad como un elemento consustancial a la gestión de la eficacia organizacional, tal y como a continuación se explica.

El modelo de objetivos parte del supuesto elemental y, a primera vista meritorio, que una organización es eficaz, si consigue los objetivos para los cuales ha sido creada o que se han fijado para un determinado periodo. Cuanto mayor es el grado en que la organización logra sus objetivos, mayor es su eficacia (da Silva, 2006; Rodríguez Pompa, 2008). Este modelo utiliza como criterios de medida el cumplimiento de los objetivos, la misión, la visión, el objeto social, la satisfacción de los propietarios/inversionistas, la satisfacción de los empleados y la satisfacción de los clientes.

En el modelo de componentes múltiples se enfatiza en los juicios que las personas o grupos de gran importancia para la organización (el estado, la sociedad, proveedores, clientes, directivos, empleados, organizaciones gubernamentales, entre otros,) hacen respecto a la calidad de la organización. Sostiene que una organización es eficaz cuando satisface las demandas y expectativas de sus componentes (da Silva, 2006; Rodríguez Pompa, 2008). No se centra en la cuestión de qué preferencias deben ser satisfechas, sino cómo se va a satisfacer estas preferencias cambiantes de sus componentes a lo largo del tiempo. Además, ningún grupo de constituyentes es superior, aunque en determinadas ocasiones sea más importante satisfacer a unos en detrimentos de otros (da Silva, 2006).

El modelo de gestión socio-económica (GSE) de evaluación de la EFO que resalta que la eficacia organizacional está vinculada a la estructuración coordinada de las dimensiones social y económica de la organización, por lo que para su evaluación deben ser considerados entre otros criterios el de la calidad (Rodríguez Pompa, 2008).

A pesar de la gran y diversa literatura existente, buena parte de ella viene a concluir que la gestión de la calidad produce un impacto positivo sobre la organización en su eficacia, lo que se manifiesta en aspectos tanto tangibles (resultados económicos o competitivos) como intangibles (clima laboral o cohesión interna) (Cruz Ros, 2001; Escrig Tena, 2001).

Lo anteriormente enunciado evidencia que la calidad y su gestión es un proceso inherente y consustancial al de gestión de la EFO.

### **La gestión de la calidad como proceso consustancial de la gestión de la eficacia organizacional**

La categoría calidad tiene su origen en la expresión "qualitas- atis" derivación del latín *qualis* que indica clase o tipo, cualidad, conjunto de cualidades que constituyen la manera de ser de una persona o cosa; conjunto de propiedades inherentes a una cosa, que permiten apreciarla como igual, mejor o peor que las restantes de su especie. También es identificada como un atributo, propiedad, particularidad, calificación, epíteto y nota. (Centeno Gil, 2005; Climent Serrano, 2003).

Etimológicamente esta acepción es relacionada además, con el vocablo griego "kalos" que significa bueno, hermoso, noble, honesto, el placer y la felicidad. La filosofía

griega aristotélica la conceptualizó como "aquello en virtud de lo cual se dice de algo que es tal o cual", de tal forma que ese algo presenta unas cualidades superiores cuando es bueno.

La revisión de la literatura en torno a la calidad y su definición evidencia que no existe una concepción compartida sobre el significado de la misma. Los esfuerzos por unificar y concentrar todas las definiciones presentan divergencias y convergencias entre uno y otro investigador.

Reeves y Bednar, referenciados por Santomá Vicens, revisaron el concepto de calidad y concluyeron que no existe una definición universal y global de la misma sino básicamente cuatro tipos de definiciones: calidad como excelencia, como valor, como ajuste a las especificaciones y como respuesta a las expectativas de los clientes (Santomá Vicens, 2008). Garvin, en Santomá Vicens, planteó cinco enfoques diferentes bajo los cuales se puede entender la calidad: enfoque trascendente, basado en el producto, basado en el cliente, basado en el proceso de fabricación y basado en el valor (Santomá Vicens, 2008).

Camisón, en Santomá Vicens, la define desde cinco puntos de vista: calidad como excelencia, como conformidad con las especificaciones, como aptitud para el uso, como satisfacción de las expectativas del cliente y concepto estadístico de calidad como uniformidad (Santomá Vicens, 2008).

Esta multitud de criterios y definiciones es en parte causa y en parte consecuencia de que la calidad, al igual que la eficacia, sea un constructo (Calabuig Moreno, 2006; Calvo Fernández, 1997; Capelleras y Segura, 2001; Civera Satorres, 2008; Cruz Ros, 2001; Galeana Figueroa, 2004; Llovera Mayedo, 2010; Navajas Adán, 2003; Pascual Soler, 2004; Peralta Montecinos, 2009; Reyes Benítez, 2010; Sánchez Hernández, 2008; Santiago Merino, 1999; Santomá Vicens, 2008; Valls Figueroa, 2006). Rodríguez Pompa, citando a Fernández-Ríos, expuso que en el ámbito de la teoría organizacional, los constructos siguen una característica regular, descrita por un ciclo de vida, que puede, genéricamente, ser definido en cuatro estadios o fases tal como se ilustra en la tabla.

| <b>Ciclo de vida de un constructo</b>                            |  |
|--|--|
| Fases  | Características  |
| Excitación emergente   | Se caracteriza por una gran adhesión y entusiasmo por las investigaciones sobre el constructo.   |
| Crítica a la validez   | El cuerpo de conocimientos acumulados en torno al constructo revela inconsistencia y los resultados encontrados son, muchas veces, divergentes.            |
| Emergencia de tipologías   | El objetivo era introducir algún orden en el campo, y así proceder a una agrupación de las diferentes perspectivas con matices multidimensionales.         |
| Colapso del constructo   | Hay un movimiento generalizado de licenciamiento y desinterés en torno al constructo orientando los investigadores su foco de atención hacia otros campos. |
| Fuente: (Fernández-Ríos y Sánchez, 1997 y Rodríguez Pompa, 2008) |  |

Contextualizando estas fases al constructo calidad, en la primera, excitación emergente, la calidad y su definición se caracterizó por estar centrada en la producción y en el análisis estadístico. La eficacia de la misma estaba definida en el cumplimiento de una serie de especificaciones o estándares; su medida era relacionada con la

inspección del producto una vez finalizada su fabricación (Reyes Benítez, 2010), y del estudio del proceso de fabricación, de su variabilidad (Marimón Viadiu, 2002), lo que implicó llevar a cabo actividades como la medición, el examen o la comprobación, de una o más características de un producto o servicio, y compararlo con un conjunto de características específicos para determinar su conformidad con los mismos (Capelleras y Segura, 2001).

En la segunda fase del constructo (crítica a la validez), la calidad traspasó las barreras de la producción hacia otras áreas funcionales de la empresa y se analizó como una concepción sistémica; pasa a centrarse en el cliente, por lo que se rompió con la idea anterior. Se transitó a lo que se denominó como aseguramiento de la calidad, orientado a la planificación, organización y control de todas las actividades que realiza la organización. Se consideró que la mejora de la calidad no podía quedar relegada al mero análisis de la producción, sino que existían otras figuras dentro de la empresa con un papel importante. La consecuencia de esta nueva filosofía de la calidad es la aparición de los sistemas de aseguramiento de la calidad desarrollados mediante las normas ISO 9000. La calidad como constructo incorporó actividades productivas y no productivas (Santomá Vicens, 2008).

Entonces, es discernible que, en esta fase del constructo, la calidad estuvo matizada por una filosofía asociada a reconocerla como una aptitud para el uso bajo una concepción burguesa. La teoría marxista establece un deslinde, para interpretar esta óptica desde una perspectiva social, en su análisis del sistema de categorías asociadas a la producción mercantil, al valor, valor de uso y valor de cambio. Marx consideró la mercancía como aquel producto con propiedades asociadas a ser un objeto útil o valor de uso, ser un producto del trabajo humano, ser producido para otros y pasar a manos de un consumidor a través de un acto de compra-venta o cambio aproximadamente equivalente (Bayos Sardiñas y Benítez Miranda, 1994).

La mercancía es, en primer término, un objeto externo, una cosa apta para satisfacer necesidades humanas, de cualquier clase que ellas sean. Sus dos cualidades básicas son el valor de uso y el valor, expresándose este último como valor de cambio en el acto de compraventa. El valor de uso es la propiedad que posee la mercancía de satisfacer necesidades materiales y espirituales, que toma cuerpo con el uso. Una mercancía para ser objeto de cambio tiene que ser útil. Por tanto, el valor de uso es producto del trabajo concreto y es un requisito para que exista el valor de cambio (Azcuy Rodríguez, 1991).

Manifestó también, que para producir mercancías no basta producir valores de uso sino valores de uso social. Ningún objeto puede tener valor sin ser a la vez útil, si es inútil lo será también el trabajo que encierra, y por tanto, sin valor (Azcuy Rodríguez, 1991) o calidad.

Lo anterior según Castro Abrales, referenciado por Pozo Rodríguez, implica tres importantes conclusiones:

1. La calidad debe ser estudiada en su interrelación con el valor de uso y con el valor; es decir, como categoría socioeconómica.
2. La calidad es expresión de dos momentos: uno técnico-material, vinculado al desarrollo de las fuerzas productivas, el progreso científico-técnico y su aplicación a la producción y, otro socioeconómico, vinculado a las relaciones sociales de producción y al carácter social del trabajo.

3. La calidad de la producción es una categoría que está asociada al conjunto de relaciones sociales de producción: producción, distribución, cambio y consumo. “La calidad actúa como relación social en el sistema productor-consumidor, se crea en la producción, se manifiesta en el cambio y se realiza en el consumo, donde se efectúan sus resultados económicos y su utilización” (Pozo Rodríguez, 2001).

Para la tercera fase (emergencia de tipologías), irrumpieron con fuerza términos asociados a la calidad que vinieron a ampliar su contenido y alcance, tales como: calidad del servicio, gestión de la calidad, calidad total, costos de calidad, cultura de la calidad, satisfacción, percepción, calidad percibida, entre otros. El papel de la dirección era la de liderar el proceso de calidad, la toma de decisiones se hizo extensiva a todos los miembros de la organización, se estimuló a los trabajadores a conseguir la mejora continua de la calidad, se invirtió en formación de los empleados y las fronteras entre los departamentos se rompieron (Reyes Benítez, 2010).

Los servicios adquirieron gran importancia y la concepción de calidad pasó a centrarse en el consumidor, se consideraron características que los distinguen de los productos y la satisfacción pasa a ser la unidad de medida de la calidad (Reyes Benítez, 2010).

Se destacaron los análisis realizados por Reeves y Bednar, Garvin y Camisón, referenciados por los estudios de Santomá Vicens, con el objetivo de agrupar en orientaciones o tipologías las distintas definiciones que surgieron con fuerza, y en los cuales se pueden distinguir cuatro enfoques para entender esta categoría: la calidad como excelencia, como aptitud para el uso, como ajuste a las especificaciones y como respuesta a las expectativas de los clientes (Santomá Vicens, 2008).

Esta última conceptualización de la calidad es la que han seguido, principalmente, los investigadores de la calidad de servicio. Dado que en muchas ocasiones el cliente está presente mientras se le está prestando el servicio. Así, sus juicios acerca de la calidad del servicio son muy relevantes ya que es un sujeto activo de la prestación del servicio (Sánchez Hernández, 2008).

Desde esta óptica, Parasuraman en Sánchez Hernández, se definió la calidad del servicio percibida por el cliente como “un juicio global o actitud que se refiere a la superioridad de un servicio”. Grönroos, en Sánchez Hernández, también apuntó hacia una evaluación subjetiva por parte del cliente que refleja la superioridad o la excelencia del servicio. En ambos casos, se partió de la idea de que esa superioridad se refleja percibiendo un nivel de calidad que satisface o está por encima de las expectativas previas de los clientes (Sánchez Hernández, 2008).

Bearden y Teel, Cadotte, Woodruff y Jenkins en Santiago Merino, expresaron que existen varios antecedentes de aplicación del paradigma de desconfirmación al ámbito de los servicios, llegando a asimilar, en algunos casos, según Boulding y Paterson en Santiago Merino, la satisfacción de los usuarios a una medida de calidad (Santiago Merino, 1999).

Por tanto, los clientes valoran la calidad del servicio, al comparar lo que desean o esperan, con lo que actualmente reciben o perciben que reciben a partir de “la discrepancia entre las percepciones de los consumidores de los servicios ofrecidos por una empresa en particular y sus expectativas acerca de la oferta de las empresas en tales servicios”, resultando de “una comparación entre lo que considera debe ser el servicio ofrecido por la empresa (sus expectativas), y su percepción del resultado de los

prestarios del servicio”, según Parasuram, Zeithmal y Berry, en Civera Satorres. De tal modo que el resultado final de esta discrepancia es función de “la magnitud y dirección del desajuste entre servicio esperado y servicio percibido”, según Parasuram, Zeithmal y Berry, en Civera Satorres. Entonces las expectativas son esos “deseos o necesidades de los consumidores”, según Parasuram, Zeithmal y Berry (Civera Satorres, 2008).

El cliente nunca podrá mostrar su nivel de satisfacción a menos que haga uso del servicio en cuestión. Como han señalado distintos investigadores, la satisfacción es una experiencia de finita duración que se liga directamente a la experiencia con un producto (bien de consumo o servicio) y que sirve para mantener o actualizar la actitud previa que teníamos sobre el producto en cuestión. No deben confundirse, aunque en situaciones de compra frecuente, donde el usuario está muy familiarizado con el producto, las evaluaciones de calidad del servicio y satisfacción tienden a tener exactamente el mismo tono (Reyes Benítez, 2010; Sánchez Hernández, 2008).

Es decir, la satisfacción es considerada como una evaluación susceptible de cambiar de acuerdo con la experiencia que se tenga durante cada transacción, mientras que la calidad del servicio percibida supone una evaluación más estable a lo largo del tiempo. La calidad percibida puede ser actualizada en cada servicio recibido, lo cual influye en la satisfacción que se experimenta (Reyes Benítez, 2010; Sánchez Hernández, 2008).

Existe distinción entre ambos términos respecto a las dimensiones, concepto y naturaleza. De acuerdo con la primera, varios estudios afirman que mientras que la calidad de servicio percibida consiste en una evaluación global a largo plazo del consumidor, la satisfacción se vincula frecuentemente a una transacción específica o encuentro individual con el producto/servicio (Moliner Velázquez, 2004; Reyes Benítez, 2010).

En relación con su naturaleza, y a diferencia de la calidad del servicio percibida, la satisfacción es un juicio experimental, por lo que resulta necesaria la experiencia del consumidor con el producto o servicio para su formación (Moliner Velázquez, 2004; Reyes Benítez, 2010). Adicionalmente, Oliver en Reyes Benítez, destaca que la calidad de servicio representa un juicio dotado fundamentalmente de contenido cognitivo, mientras que la satisfacción es una respuesta de naturaleza afectiva que procede de un proceso cognitivo (Reyes Benítez, 2010).

Ambos constructos son el resultado de la comparación entre el desempeño percibido del servicio y algún estándar. La diferencia entre ellos estriba en que utilizan distintos estándares de comparación (Civera Satorres, 2008; Reyes Benítez, 2010).

Los argumentos teóricos analizados y criticados anteriormente permiten a los autores asociar el constructo calidad desde la perspectiva del cliente, al ser este un sujeto activo en la prestación del servicio; en este sentido, existe calidad cuando se satisfacen o se exceden sus expectativas.

A pesar de que el constructo calidad transitó por las tres fases anteriormente descritas, no hay evidencia teórica de que haya llegado a la última (colapso del constructo), pues no existe un movimiento generalizado de licenciamiento y desinterés en torno suyo, ni los investigadores han orientando su foco de atención hacia otros campos dentro de este objeto de estudio, como tampoco ha reaparecido en la literatura con otro nombre.

Lo anteriormente expuesto evidencia que la calidad como un resultado organizacional, precisa ser organizada, planificada, liderada y controlada, lo que en

términos de la ciencia de la dirección equivale a decir que debe ser gestionada (Betancourt Agüero, 2009; Reyes Benítez, 2010).

Diversos autores han definido la gestión de la calidad como un proceso sistemático de cubrir la brecha entre el desempeño real y los resultados ideales esperados, de acuerdo con el conjunto de límites tecnológicos en cualquier sistema en particular (Serrano N, [s.a]); el conjunto de actividades que se llevan a cabo para fijar normas, vigilar y mejorar el desempeño, de tal manera que los resultados obtenidos sean los más eficaces y seguros posibles (Serrano N, [s.a]).

También se definió como un ciclo en espiral que no tiene término y que se puede aplicar al sistema como un todo, a los diferentes subsistemas y a los procesos en particular (Serrano N, [s.a]); el conjunto de actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad (ISO 9000: 2000), incluyendo el establecimiento de políticas, objetivos, planificación, control, mejora y aseguramiento de la calidad (Pedrero Cicilia, 2007). Está integrada en la gestión global de la empresa e influye en todas las actividades que tienen lugar en esta (Consejo Ministros, 2007).

Las posiciones anteriormente enunciadas en torno a la gestión de la calidad, son las asumidas en esta investigación, habida cuenta del propio desarrollo evolutivo del constructo calidad analizado; a la vez que destaca el hecho de que este proceso de gestión se basa en la participación de todos los miembros de la empresa y va dirigido a exceder o satisfacer las expectativas del cliente.

La gestión de la calidad supone un cambio en la filosofía, es decir la calidad es parte de la cultura de la empresa, involucra a la responsabilidad de todos los trabajadores y niveles de dirección, y lo encabeza la máxima autoridad (Pedrero Cicilia, 2007). Los enfoques modernos de la gestión de calidad basados en la ISO 9000 y su integración con la calidad total están dirigiendo los esfuerzos hacia un cambio cultural necesario enmarcado en la gestión del conocimiento, el aprendizaje organizacional y soportados sobre la necesidad de crear un pensamiento o cultura estratégica en las entidades para poder competir en el mercado actual (Delgado Fernández, 2000).

La gestión de la calidad se sustenta en ocho principios, enunciados en las norma ISO, que pueden ser concebidos como básicos para que la dirección de la organización alcance los objetivos de mejora que se ha planteado:

1) Organización enfocada al cliente: las organizaciones dependen de sus clientes, y por tanto deberían comprender sus necesidades actuales y futuras, satisfacer sus requisitos y esforzarse por superar sus expectativas.

2) Liderazgo de la dirección: los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos también deben crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda implicarse completamente con el logro de los objetivos de la organización.

3) Participación del personal: el personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.

4) Enfoque basado en procesos: un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando los recursos y las actividades relacionados se gestionan como un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, y que transforman elementos de entrada en resultados; o sea, como un proceso (ISO 9000: 2000).

5) Enfoque de sistema para la gestión: identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema contribuye a la eficacia y la eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos. Quién es quién, dónde está, cuál es su tarea, cómo contribuye al equipo y a la consecución de los objetivos.

6) Mejora continua: la mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de esta. Con indicadores y procesos bien definidos, los objetivos de mejora resultan siempre evidentes.

7) Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones: las decisiones eficaces se basan en el análisis de datos y la información. Los hechos y los datos se reflejan en: indicadores, objetivos y cumplimiento de objetivos.

8) Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor: una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

Camisón referenciado por Reyes Benítez, deduce de lo anterior que la gestión de la calidad debe tener como objetivo la satisfacción del cliente, ofreciéndole productos y servicios que satisfagan sus necesidades y expectativas (Reyes Benítez, 2010). El cumplimiento de estos principios permite gestionar la calidad en forma eficaz, sistemática y transparente. Dicha eficacia se obtiene mediante la implementación y mantenimiento de un sistema de gestión que esté diseñado para mejorar continuamente su desempeño, mediante la consideración de las necesidades de todas las partes interesadas (Guerra Vázquez, 2007).

La práctica exitosa de los ocho principios de gestión de la calidad por una organización redundará en beneficios para las partes interesadas (organización, clientes y proveedores) (ISO 9004: 2000). Lo anterior permite aseverar que, el grado de desempeño de una organización en el cumplimiento de estos principios, determinará el conjunto de propiedades distintivas que caracteriza el estado actual de su gestión de la calidad.

Se puede asociar entonces la caracterización de la gestión de la calidad al proceso de determinación del conjunto de propiedades distintivas que predice su estado actual. La determinación de este estado a su vez, sería un componente esencial para predecir el proceso de planificación, organización, liderazgo, motivación, comunicación y control que realiza la organización para cumplimentar su sistema de significados, esto es, para gestionar su eficacia organizacional.

## CONCLUSIONES

El análisis de la cultura acumulada asociado a la gestión de la eficacia organizacional y, fundamentalmente, sobre la caracterización de la gestión de la calidad como uno de sus procesos inherentes permitió establecer que:

La gestión de la eficacia organizacional entendida como el proceso de planificación, organización, liderazgo, motivación, comunicación y control que desarrolla la organización para cumplir su sistema de significados; es un constructo en constante transformación y construcción donde diferentes criterios en un de-terminado número de modelos, han dado lugar a que cada autor ofrezca una integración particular, de acuerdo con los enfoques de estudio a los que estén suscritos. En cada uno de estos modelos se evidencia, la repercusión y el peso específico que tiene en la EFO la calidad.

La calidad, al igual que la eficacia, es un constructo y como tal ha transitado por tres de sus cuatro fases: excitación emergente, la calidad vista desde la producción donde se emplean métodos estadísticos para su análisis; crítica a la validez, la calidad analizada desde el punto de vista del cliente; y emergencia de tipologías, los diversos conceptos que existían de calidad se agrupan en cuatro enfoques fundamentales. Sin embargo, no existe evidencia teórica de que el constructo haya colapsado, pues no existe desinterés entorno suyo. Esto permitió definir el constructo calidad desde la perspectiva del consumidor, al ser este un sujeto activo en la prestación del servicio; en este sentido, existe calidad cuando se satisfacen o se exceden las expectativas del cliente.

El análisis de los referentes teóricos sobre gestión de la calidad permitieron entenderla como un proceso inherente a la gestión de la eficacia organizacional. Se asocia al conjunto de actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a esta, se sustenta en ocho principios, cuya verificación de su cumplimiento determina el conjunto de propiedades distintivas que caracteriza su estado actual en una organización; este estado a su vez, es un componente esencial para predecir el comportamiento de la gestión de la eficacia organizacional, habida cuenta que una vez identificados sus particularidades y mediante un proceso de toma de decisiones, posibilita que las que se encuentran de manera correcta sigan comportándose de ese modo, y las que están de forma incorrecta, reducirlas, modificarlas o eliminarlas.

## BIBLIOGRAFÍA

- ARAGÓN GONZÁLEZ, N. (2005). *Gestión de la calidad. Los gurús de la calidad*. Villa Clara, Cuba: [s.n]
- AZCUY RODRÍQUEZ, A. (1991). *Capitalismo premonopolista: Curso introductorio a El capital*. La Habana: Editorial Pueblo y Educación.
- BARLEY, S. (2008). *Éxito empresarial. Éxito sostenido en la organización. ¿Reto inalcanzable?* CIGESTI.
- CALABUIG MORENO, F. (2006). *La calidad percibida en los servicios náuticos de la generalitat valenciana*. Valencia: Universitat de Valencia.
- CALVO FERNANDEZ, S. (1997). *Factores determinantes de la calidad percibida: Influencia en la decisión de compra*. Madrid, Universidad Complutense de Madrid.
- CAPELLERAS I y SEGURA, J. L. (2001). *Factores condicionantes de la calidad de la enseñanza universitaria: Un análisis empírico*. Bellaterra, Barcelona, España: Universidad Autónoma de Barcelona.
- CIVERA SATORRES, M. (2008). *Análisis de la relación entre calidad y satisfacción en el ámbito hospitalario en función del modelo de gestión establecido*. Castellón de la Plana, España: Universitat Jaume.
- CLIMENT SERRANO, S. (2003). *Los costes de calidad como estrategia empresarial: Evidencia empírica en la comunidad valenciana*. Valencia, España: Facultad de Economía, Departamento de Contabilidad, Universidad de Valencia.
- COLMENARES D., O. A. y J. L. SAAVEDRA T. *Aproximación teórica de los modelos conceptuales de la calidad del servicio*, [s.n], [s.a].
- D'ALEMÁN, C. (2008). *Los ocho principios de la calidad*. [s.n].

FERNANDEZ RÍOS, M. y J. C. SÁNCHEZ. (1997). *Eficacia organizacional. Concepto, desarrollo y evaluación*. Ediciones Días de Santos, S.A.

ISO 9000: 2000. Sistema de gestión de la calidad. Fundamentos y vocabulario.

ISO 9004: 2000 Sistemas de gestión de la calidad. Directrices para la mejora del desempeño.

LÓPEZ DE SÁ, J. (2002). *El bezeroen bidez en la contabilidad de gestión Madrid*.

MARIMON VIADIU, F. (2002). *La consultoría especializada en ISO 9000 en Cataluña: Calidad del servicio y beneficios*. España: Universitat de Girona.

MARX, C. *El capital*. La Habana: Editorial Ciencias Sociales.

MAS, M. P., TORRE, I y LACASA, C. (2008). *Gestión de la calidad*. [s.l.], [s.n], [s.a].

MÉNDEZ, J. C.; JARAMILLO, D. y SERRANO, I. (2006). *Gestión de la calidad en procesos de servicios y productivos*.

MOLINER VELAZQUEZ, B. (2004). *La formación de la satisfacción/insatisfacción del consumidor y del comportamiento de queja: Aplicación al ámbito de los restaurantes*. Valencia, España: Universidad de Valencia.

PERALTA MONTECINOS, J. (2009). *Un modelo de evaluaciones basadas en scripts de experiencias de consumo que implican fallos y acciones correctoras*. España: Universidad Autónoma de Madrid.

REYES BENITEZ, S. (2010). *Evaluación de la calidad del servicio de la sucursal 6432 del BPA Las Tunas*. Camagüey, Cuba: Universidad de Camagüey.

RODRÍGUEZ POMPA, A. (2008). *La eficacia organizacional y sus modelos de evaluación*. Las Tunas, Cuba: Universidad Vladimir Ilich Lenin.

SANTOMA VICENS, R. (2008). *Aspectos de gestión en la calidad de servicio. Una aplicación del concepto mapping al caso de las cadenas hoteleras en España*. Barcelona, España: Universidad Ramon Llull

VALLS FIGUEROA, W. (2006). *Procedimientos para la evaluación, análisis y diagnóstico de la calidad en destinos turísticos de sol y playa*. Matanzas. Cuba: CUJAE.