

**UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE
LAS AMÉRICAS**



**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO DE BACHILLERATO
EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Análisis de los estándares de calidad requeridos en el desarrollo de diferentes actividades y servicios ofrecidos por el Departamento de Operaciones de una institución de educación superior a la comunidad universitaria para la generación de recomendaciones implementables en una propuesta orientada hacia la mejora continua del personal operativo para el año 2023.

SUSTENTANTE:

ERNESTO JOSÉ VARGAS CAMPOS

TUTOR:

FERNANDO RAMÍREZ CARTAGENA

AGOSTO, 2023

Contenido	
CAPÍTULO I. PROBLEMA	6
Justificación	7
Objetivos	9
Objetivo General.	9
Objetivos Específicos.	9
Antecedentes	10
Antecedentes Internacionales	10
Antecedentes Nacionales	11
Proyecciones	17
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	19
Características Generales de la Universidad	19
Breve reseña histórica	19
Ubicación Universidad Internacional de las Américas	21
Horario de atención	21
Misión, visión y objetivos de la universidad	21
Misión de la Universidad Internacional de las Américas	21
Visión de la Universidad Internacional de las Américas	22
Objetivos de la UIA	22
Administración	24
Concepto de Gestión y Dirección	24
Concepto de calidad	25
Control de la calidad.	26
Servicio al cliente.	26
Seguimiento de la atención al cliente	27
Organización y salud organizacional	28
Sobre la ejecución de procesos dentro de una Organización	28
Importancia de la estructura y organigrama	29
El valor de las normas organizacionales	29
Concepto de Organización Educativa	30
Clima Organizacional.	31

Cultura Organizacional	31
Puesto de trabajo	31
Interacción y dinámicas interpersonales en el contexto organizacional	32
La idea de Trabajo en Equipo	33
Capacitación del personal	33
La Orientación al Cliente	34
CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO	36
Enfoque	36
Cuantitativo	37
Cualitativo	38
Diseño	38
Interaccionismo simbólico:	39
Fenomenología Empírica	39
Investigación Acción	39
Población y Muestra	40
Población	40
Muestra	41
Muestra cualitativa	41
Tabla No 1	43
Unidades de Análisis	44
Instrumento	45
Fuentes de Información	46
Fuente Primaria	46
Fuente Secundaria	46
Tabla No. 2	47
CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	54
Tabla No. 3	55
Unidades y Categorías de Análisis	55
Unidad de Análisis 1: Funciones Departamentales.....	56
Categoría 1: Desarrollo Óptimo de Diferentes Actividades	59
Categoría 2: Mantenimiento a la Infraestructura	62
Categoría 3: Soporte al Personal	65
Categoría 4: Ejecución de Procesos	69

Categoría 5: Mantenimiento de Áreas del Reciento.....	72
Categoría 6: Seguridad y Orden en la Institución.....	76
Categoría 7: Limpieza y Productividad	81
Unidad de Análisis 2: Estándares de Calidad	87
Categoría 1: Experiencia	91
Categoría 2: Esfuerzo.....	95
Categoría 3: Eficiencia.....	99
Categoría 4: Aptitud	103
Categoría 5: Empatía.....	108
Categoría 6: Éxito	112
Categoría 7: Motivación	116
Unidad de Análisis 3: Requerimientos Económicos - Administrativos.....	121
Categoría 1: Mejora Continua	122
Categoría 2: Aumento de Personal	125
Categoría 3: Inversión	130
Categoría 4: Bonificaciones	133
Unidad de Análisis 4: Capacitación	139
Categoría 1: Liderazgo	139
Categoría 2: Mejora Continua	144
Categoría 3: Servicio al Cliente.....	150
Categoría 4: Competencia	153
Categoría 5: Crecimiento Personal.....	157
Categoría 6: Sentimiento de Pertenencia	160
Categoría 7: Metas y Expectativas	166
Interpretación de los Datos.....	171
CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	174
Conclusiones	174
Recomendaciones	176
CAPÍTULO VI: PROPUESTA.....	179
Introducción.....	179
Objetivo General	180
Objetivos Específicos	180
Propuesta	180

Estructura/Requisitos/Elementos	181
Organigrama Propuesta #1	183
Organigrama Propuesta #2	185
Recursos	186
Tabla No. 4	188
Tabla No. 5	189
Tabla No. 6	190
Tabla No. 7	190
Cronograma de aplicación	191
Tabla No. 8	192
Bibliografía	193
Anexos.....	210

CAPÍTULO I. PROBLEMA

Las instituciones educativas brindan un servicio al cliente dirigido a satisfacer no solamente la necesidad de formación, sino que a su vez la satisfacción por medio de los demás servicios requeridos para estos efectos.

En esta línea Rojas et al (2020), mencionan lo siguiente, es vital la continua mejora en la calidad de los servicios de una empresa, si se pretende alcanzar los estándares de calidad establecidos por los clientes a través de la mejora de los productos y servicios que presta la organización, mostrándose competitivo y a la altura de los nuevos mercados globalizados. Esto debido a que hoy más negocios compiten por la fidelidad de sus clientes, lo cual demanda que los servicios y productos que se presten sean cada vez más amigables, accesibles y a la vez más eficaces en la respuesta a los consumidores. Para lograr este cometido las organizaciones deberán identificar las fortalezas y debilidades, así como sus oportunidades y amenazas en la prestación del servicio y esto solo se alcanza al conocer a través de la percepción que los clientes tienen de los ciclos de servicios que prevalecen en la organización; de esta manera se logrará detectar la calidad de servicio esperada por estos actores y así diseñar un camino estratégico que permita lograr la meta propuesta.

Con base en lo anterior, puede identificarse que en las instituciones de educación superior es necesario establecer estándares de calidad que puedan verse reflejados en todos los departamentos de la institución, así como en los servicios que se brindan. Uno de estos departamentos y cuyo servicio tiene implicaciones en todas las actividades que se desarrollen en estas instituciones, es el Departamento de servicios generales, el cual tiene a su cargo procesos de limpieza de la infraestructura, logística de las actividades académicas que se realizan en la institución, así como el servicio de seguridad y parqueo y todo lo relacionado con temas de servicios generales.

Si bien es cierto hoy en día las empresas y organizaciones buscan atraer a sus clientes de una u otra manera, no solo por el servicio que estos brindan sino también por la parte en que los clientes sean identificados con dicha organización. Es decir, las empresas y organizaciones deben de buscar aparte de obtener ganancias; la parte de la fidelidad de los

clientes y el sentido de pertenencia y de sentirse identificado con ella. El tema del servicio al cliente viene tomando una fuerza furibunda en las últimas décadas; de esta manera el buen trato y el servicio hacen y marcan la diferencia entre la competencia.

Por ello tomando en cuenta las implicaciones que tiene este departamento para una organización educativa, se ha planteado la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuáles son los estándares de calidad requeridos en el desarrollo de diferentes actividades y servicios ofrecidos por el Departamento de Operaciones de una institución de educación superior a la comunidad universitaria y las recomendaciones implementables en una propuesta orientada hacia la mejora continua del personal operativo?

Justificación

La administración es una disciplina social que se erige desde el hacer cotidiano que a lo largo de la historia del ser humano ha requerido un continuo proceso de gestión y organización riguroso desde las más sencillas actividades hasta las que son altamente complejas. Pero el fenómeno administrativo es por su naturaleza universal, lo cual hace que esté presente en la realidad y contexto de los diversos ámbitos geográficos del planeta. Puede concebirse como un instrumento orientado a realizar tareas para conseguir objetivos dentro del complejo y diverso universo del hacer y la ocupación humana, desde los conocimientos técnicos en torno al manejo de los bienes de los gobiernos, empresas y personas, mediante la disposición, distribución y oportuna gestión de los diversos recursos con los que se puede contar. que se tienen a disposición (Gore, 2021).

Por otra parte, la administración estratégica de empresas y sus servicios considerando aspectos relacionados con el proceso por el cual se diseña y ejecuta la estrategia de una organización, es vital para su supervivencia, desarrollo y mejora continua. Ramírez (2022), señala que la administración estratégica abarca seis dimensiones cruciales: diagnóstico, dirección, decisiones, distribución (entrega), dinamismo y desorden. Con lo anterior es

posible la revisión integral y toma de decisiones en torno a las actividades de una empresa u organización.

Para la Administración de Empresas como disciplina es importante el abordaje de las estructuras y dinámicas que poseen las empresas u organizaciones y desde su análisis técnico, el abordaje de los distintos fenómenos que se manifiestan en la cotidianidad de estas. La Administración, como disciplina, ha demostrado ser efectiva en su aporte a los procesos de optimización, de la organización, manejo y control de las diferentes actividades del ser humano, incluidos los materiales y recursos que de determinada actividad derivan (Ramírez, 2021), permitiendo que el ser humano se adapte ante el cambio suscitado por la evolución de los conocimientos y el progreso.

La administración es un fenómeno que se da donde sea que exista un organismo social y su desarrollo como práctica social se dará en la medida en que existan muchos más organismos sociales con actividad, relaciones y necesidades complejas que legitimen la implementación de esta disciplina en todos los niveles de vida y coexistencia. Ramírez (2021), señala que el éxito de un organismo social depende, directa y de manera inmediata de su buena administración, y sólo por medio de esta, de los elementos materiales, humanos, y otros con que ese organismo cuenta.

Toda empresa u organización resulta ser un fenómeno vivo, un organismo que donde quiera que exista, requerirá para su supervivencia coordinación sistemática de medios. Álvarez (2020), señala que se puede decir que la administración es universal porque esta se puede aplicar en todo tipo de organismo social y en todos los sistemas políticos existentes.

El papel de las empresas o entes en el marco de la cuarta Revolución Industrial se ha vuelto mucho más complejo debido a fenómenos asociados como la globalización o al avance incesante de las nuevas tecnologías de la información y del conocimiento (Álvarez, 2020), lo que exige por supuesto, que la disciplina de la administración evolucione con el mismo ritmo de estos cambios y ofrezca mejores herramientas o soluciones a las demandas del cambiante contexto inmediato.

En el marco de lo anterior, es evidente que, en la actualidad, hay una fuerte tendencia para que las organizaciones establezcan y sigan modelos de calidad que facilita la mejora continua de las actividades y servicios que estas ofrecen a sus públicos meta. Desde esta perspectiva, las instituciones de educación superior deben procurar el autoanálisis y mejora de sus propios procesos de gestión de la calidad en los servicios que brinda a la comunidad universitaria.

Las instituciones de educación superior brindan a la población estudiantil procesos formativos tendientes a generar en ellos las habilidades y destrezas necesarias para su desarrollo profesional. Para ello se debe contar con una estructura organizativa que facilite que los estudiantes puedan contar con las condiciones de infraestructura y otros servicios de importancia.

Objetivos

Objetivo General.

Analizar los estándares de calidad requeridos para el desarrollo de un manual operativo dirigido al Departamento de Operaciones de una institución de educación superior en el año 2023.

Objetivos Específicos.

Identificar las funciones de un departamento de operaciones de la institución de educación superior y su implicación en el proceso educativo.

Describir los estándares de calidad requeridos en el desarrollo de diferentes actividades y servicios ofrecidos por el Departamento de Operaciones.

Determinar los requerimientos económicos, administrativos y de formación requeridos para la implementación de estándares de calidad en el departamento de operaciones de una institución de educación superior.

Proponer un plan de capacitación orientado hacia la mejora continua del personal de operaciones.

Antecedentes

Antecedentes Internacionales

En Perú Delgado et al (2022), desarrollaron la investigación titulada Sistema de gestión de la calidad basado en estándares de licenciamiento y acreditación en Universidades, la cual tuvo como objetivo analizar la gestión de la educación superior y diseñar una herramienta electrónica como elemento prioritario para la implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en estándares de licenciamiento y acreditación de universidades Públicas.

La investigación es cuantitativa y para su desarrollo se encuestaron a 36 docentes y 36 estudiantes sobre los procesos que se desarrollan en las instituciones educativas. Dentro de los principales resultados se logra evidenciar que existe desconocimiento sobre las funciones administrativas que se desarrollan en la institución, considerando que a pesar de centrarse en instituciones que cuentan con acreditaciones oficiales los procesos de mejora han estado centrados en aspectos académicos, dejando de lado las funciones administrativas.

Los aportes de este estudio para la presente investigación se centran en la importancia que tiene para una institución educativa las funciones que desarrollan los departamentos administrativos, considerando las implicaciones que estos tienen para todos los procesos académicos.

En Ecuador Bravo y Aviles (2020), desarrollaron la investigación titulada Influencia de los procesos administrativos en la calidad productiva de las instituciones de educación superior y extensiones universitarias de Manabí. Esta tuvo como objetivo analizar la influencia de los procesos administrativos en la calidad productiva de las instituciones de educación superior y extensiones universitarias de Manabí.

Para ello se realizó un análisis documental de artículos científicos, publicaciones académicas. Dentro de las principales conclusiones a las que llega el estudio está que en la institución objeto de estudio los departamentos administrativos cumplen una función de gran importancia en el aseguramiento de la calidad y el cumplimiento de los objetivos institucionales. Sin embargo, la falta de comunicación entre departamentos y el desconocimiento de los lineamientos institucionales y los estándares de calidad dificulta que todos los servicios que brinda esta institución educativa sean los óptimos en función de los requerimientos de los clientes, es decir los estudiantes.

Esta investigación es de valor agregado para el presente estudio en el tanto logra determinar que los departamentos administrativos, independientemente de las funciones que desarrollen en la institución educativa son de gran importancia para el cumplimiento de los objetivos institucionales y la satisfacción de los clientes.

Antecedentes Nacionales

Espinoza (2020), realiza un análisis de la gestión de la calidad educativa y su vínculo con la administración y la repercusión en las relaciones interpersonales de los docentes en cuanto a las destrezas de habilidades pedagógica para un aprendizaje significativo en los estudiantes de Banca y Finanzas de duodécimo año de un colegio Técnico Profesional, se realiza una investigación de enfoque cualitativo recuperando componentes de la gestión de la calidad administrativa, educativa y humana.

Según Campos y Madrigal (2021), El sector empresarial de Costa Rica se rige por el sector público y el sector privado. Esta investigación se basa en una empresa que pertenece al sector privado. Entiéndase por empresa privada a las organizaciones con fines de lucro, que son controladas por un individuo o por una entidad que no pertenece al Estado. Como se mencionó anteriormente las empresas privadas buscan obtener ganancias, eso implica hacer un uso eficiente de los recursos humanos y el capital, para así elevar la productividad de la organización. Para poder obtener todo eso, es necesario contar con el capital humano idóneo, por consiguiente, las empresas del sector privado deben mantener programas de capacitación para su personal.

La nueva tendencia en los procesos de selección es recopilar la mayor cantidad de información sobre los posibles candidatos. El objetivo final que buscan las empresas es filtrar el mejor talento, pero no solamente valorando la parte profesional sino también las competencias. (p.34).

La Universidad Internacional de las Américas, se ubica en el sector privado, como toda organización busca lucrarse y generar ganancias, que permitan la existencia de esta. Para ello, el talento humano adecuado que la conforma da un valor agregado de gran tamaño y escala; tanto en el ámbito corporativo como en el campo atractivo a clientes meta. Las capacitaciones continuas, los puntos de mejora que se les pueda brindar u ofrecer a sus colaboradores reflejan el arte de servir con pasión y con esmero a todos quienes utilizan nuestros servicios; muy enfocados en el servicio general, da una buena imagen para que estos conozcan, entiendan y trasmitan los objetivos institucionales.

De acuerdo con Rivas (2021), Los clientes son el motor de las organizaciones, ya que sin ellos las empresas no tendrían razón de ser. Por ello, es necesario establecer estrategias versátiles, innovadoras y creativas que puedan interrelacionar un conjunto de actividades para gestionar que la empresa ofrezca al cliente los productos necesarios para satisfacer sus necesidades en el momento y lugar adecuado de forma eficaz y eficiente. Se puede decir, que la gestión de atención al cliente es la planeación, administración, control, ejecución y monitoreo que se lleva a cabo para crear un modelo de servicio de valor significativo para

los mismos. Es importante mencionar que la estructuración de dichos modelos se realiza en función de los objetivos empresariales pero enfocados y focalizados en el mercado meta (p.6).

Los clientes y los colaboradores son un ente en conjunto, ya que uno de ellos no podría existir sin el otro. Sin embargo, aquí es donde nace la diferencia, qué estrategias utiliza el personal para que los clientes lleguen continuamente a solicitar servicios de toda naturaleza brindada por la Universidad. Él como mantener la fidelidad con mis clientes y como atraigo nuevos usuarios, basado en una minuciosa capacitación, cursos de acción ante diferentes circunstancias que se viven diariamente pensando no solo en el hoy sino más bien haciendo una visión hacia el futuro.

Según las palabras de Carvajal y Vargas (2018), El Trabajo se refiere a toda actividad que el hombre realice y que produzca algo sin importar el producto final, pero que por lo general solventa una necesidad colectiva o individual. (p.16).

El trabajo, más que un deber es un derecho y una necesidad que presentan los seres humanos, donde todos los seres humanos se realizan de manera individual como personas útiles ante una sociedad. De esta manera son capaces de desarrollar sus destrezas y especializarse en un campo determinado; para de igual manera brindar un servicio a quién lo necesite.

Además, Carvajal y Vargas (2018), mencionan que; Una condición de empleo formal y muy controlada, logra un clima organizacional con ventajas para que el trabajador se sienta con pertenencia a la empresa y sus labores importantes, aumenta la productividad, a la vez que reduce en gran manera la presencia de enfermedades laborales y de accidentes (p.18).

Los autores Carvajal y Vargas (2018), citan a: María Martha Duran de la Escuela de Ciencias de la Administración de la UNED propone un modelo de las 3 C (Calidad, Confianza y Control) que debe de tener una buena organización para el beneficio de sus

trabajadores, y que a su vez se subdivide en 4 áreas importantes para el desarrollo integral del trabajador, están son:

Sociopolítico: Que se refiere a la tranquilidad de la persona por que este le genera estabilidad y cuenta con un esquema interno en la organización que lo apoya.

Bienestar General: Esta área hace sentir al trabajador con potencialidad de crecimiento y le da el incentivo a su labor.

Ambiente: Es este aspecto el empleo le provee al colaborador las condiciones para que pueda desarrollar sus funciones y poder enfrentar los retos que ofrece su trabajo.

Psicosocial: Aquí se desarrolla el balance entre el trabajo puesto en balanza con la vida familiar, las relaciones con sus jefes, compañeros, etc. (pp.18-19).

El ambiente laboral donde se encuentre un individuo va a reflejar el estado de ánimo de este, o bien de manera colectiva. Si el ambiente laboral es armonioso el trato para con los clientes será cálido y efectivo, pero si sucede todo lo contrario la empresa u organización presentará problemas que impliquen daños irreparables, volviendo a jugar el papel de que los clientes son los que mantienen viva las empresas y organizaciones.

Arrollo, Soto y Morales (2022), nos dicen: El coaching es una técnica efectiva para desarrollar competencias, pues se identifican las áreas de oportunidad, y se logra que la persona se comprometa a trabajar en un plan de acción que conlleva pequeñas metas por alcanzar en tiempos determinados. Al concluir los planes establecidos brinda un resultado efectivo por medio de acuerdos entre ambas partes, lo que genera un valor agregado al tener el compromiso por parte de la persona que se encuentra recibiendo el coaching y de esta manera alcanzar la meta final. (p.26).

Todos los colaboradores de una empresa deben de demostrar sus habilidades y desempeñar sus funciones de la mejor manera desde su perfil de puesto, ahora bien, las

empresas deben de proporcionar las herramientas para que los trabajadores puedan desarrollar sus habilidades de manera individual o grupal. Una práctica muy adecuada que se puede implementar es un FODA.

Robbins, Decenzo y Coulter (2013), sostienen que la administración constituye un proceso de conseguir que las cosas se hagan con eficiencia y eficacia mediante y a través de otras personas. Estos autores consideran necesario analizar tres palabras claves de todo este concepto. Iniciando con proceso, el cual se define como el conjunto de actividades en curso y relacionadas entre sí, en el ámbito de la administración, se relaciona a las actividades primordiales que deben desempeñar los gerentes. La eficiencia se refiere al hacer las cosas de la manera correcta y producir lo máximo a partir de una cantidad mínima de insumos. Y por último se refieren a la eficacia, como el cumplimiento de las metas de una manera correcta, logrando los objetivos de la empresa. Koontz, Weihrich y Cannice (2012), argumentan que administración es un proceso mediante el cual se diseña y se mantiene un ambiente en que los individuos. (p.6).

Weihrich y Cannice (2012), distingue dos tipos de organización:

Organización formal: Estructura intencional de funciones en una empresa formalmente organizada.

Organización informal: Red de relaciones interpersonales que surgen cuando los individuos se asocian entre sí.

La función de integración al personal requiere de cubrir y mantener cubiertos los puestos de la estructura organizacional, identificando los requisitos de fuerza de trabajo; inventariar a las personas disponibles y reclutar, seleccionar, colocar, promover, evaluar y planear sus carreras; compensar y capacitar o, de otra forma, desarrollar candidatos u ocupantes actuales de puestos para que las tareas puedan cumplirse. (p.202).

Una adecuada y optima administración del talento humano, ayuda a las organizaciones a alcanzar el éxito de manera progresiva y numerosa, logrando los objetivos que tiene la empresa; recordando que el activo más valioso son los trabajadores.

Según Vargas, G (2006), Uno de los aspectos más importantes en la generación de diferenciación con respecto a la competencia lo constituye "el Servicio al Cliente". ¿Qué es lo que hace que el Servicio al Cliente se convierta en un arma tan poderosa hoy día? No obstante ser uno los temas de los que con mayor frecuencia se habla, el Servicio al Cliente debe verse de manera más estratégica.

El tratar el tema del Servicio al Cliente es muy importante en aras de poder mantener a nuestros clientes. En este sentido, varias investigaciones hablan de que en más del 40% de las veces, el cliente cambia por deficiencias en nuestro servicio al cliente. Por tanto, qué consejos pueden mejorar su Servicio al Cliente:

Esté atento: Esto es que Ud. SE mantenga siempre "alerta", o bien, atento, a lo que el cliente busca, pide, solicita o le dice.

Sea cortés: Uno de los aspectos que puede marcar la diferencia es que haga al cliente sentirse bien. (p.17).

Las empresas deben de tomar en cuenta; la satisfacción de los clientes y las necesidades que se tienen en el momento de solicitar un servicio, de ellas depende la fidelidad de estos y de esta manera permanece en un mercado tan competitivo. Una herramienta que se puede implementar seria “valore mi servicio brindado.”

Brenes (2005), nos dice:

Los factores de motivación en el clima de organización son determinantes para su mejoramiento. Un reflejo de esto son las políticas internas de servicio al cliente, sobre todo cuando la empresa ofrece un sistema de continua interacción con su usuario. En una compañía en la que no se han desarrollado los factores motivacionales, no hay ilusión, pasión,

ni interés por hacer bien las labores ordinarias y, mucho menos, por esmerarse en servir al cliente. Los elementos de motivación cobran una relevancia fundamental en la organización, pues las entidades están compuestas por seres humanos, que tienen valores, sentimientos e intereses y que, para que se desempeñen de una forma óptima, deben encontrarse motivados y apasionados con lo que hacen, de tal forma que esta actitud se refleje en el servicio al cliente. (pp.17-18).

Un clima laboral en armonía con todos los miembros de la organización mejora las condiciones laborales, y permite que los trabajadores se sientan parte de la institución que a su vez atraiga nuevos talentos y oportunidades de crecimiento.

Según Araya, K. (2016), Los clientes internos y externos son los que se encargan de hacer peticiones de reparación o mejora según sus necesidades. (p.30).

No perdiendo de vista que las empresas no solo cuentan con clientes externos, sino las personas que se encuentran dentro de ella; que las mismas solicitan los servicios que se brindan. De igual manera se debe de prestar un servicio de calidad y compromiso para todos sin excepción.

Proyecciones

Se pretenderá identificar las funciones de un Departamento de Operaciones, de una institución de educación superior y su implicación e importancia en el proceso educativo que esta desarrolla, además de la relación con los clientes llámese internos y externos de la institución, añadiendo e identificando puntos de mejora para la satisfacción de los usuarios en los diferentes servicios brindados por el Departamento de Operaciones.

Se procederá con la descripción de los estándares de calidad mínimos requeridos, en el desarrollo de diferentes actividades que estén ejecutándose a diario, así mismo con los servicios ofrecidos por el Departamento de Operaciones dentro de la organización, como parte del conocimiento de la calidad existente para los usuarios que lo reciben, manteniendo la eficacia y la eficiencia en los procesos y servicios con el mínimo descontento de los trabajadores del área operativa.

Se buscará en esta investigación determinar las exigencias económicas, administrativas y de formación necesarias en los colaboradores, para que estos agilicen procesos y servicios en los cuales serán de gran ayuda en la institución para la implementación de distintos patrones en el Departamento de Operaciones, brindando un servicio logístico de y confianza para los usuarios, teniendo como resultado la satisfacción de los clientes, buscando la fidelidad de los mismos; trabajando estrechamente la parte del talento humano en un desarrollo óptimo y saludable con los empleados operativos alcanzando objetivos y metas del Departamento de Operaciones a un bajo costo.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

En la sección presente, se pretende hacer una descripción del proceso a seguir en el desarrollo del marco metodológico, además, se hará mención del conjunto de aspectos técnicos a implementar, así como las acciones destinadas a la recolección de información entorno del problema planteado en esta investigación. Se hará además una mención de aspectos generales del contexto institucional donde se realiza el estudio.

El propósito de este capítulo es presentar de manera concreta el camino a seguir para el estudio y análisis de los ejes temáticos de esta investigación.

Azuero (2019), define el marco metodológico como “el conjunto de acciones destinadas a describir y analizar el fondo del problema planteado, por medio de procedimientos como la observación y recolección de datos, para determinar el “cómo” se realiza el estudio”. Por lo que es importante también especificar desde que enfoque de investigación y con cuales estrategias y técnicas de recolección de investigación se contará.

Características Generales de la Universidad

Breve reseña histórica

La Universidad Internacional de las Américas (U.I.A.) es una institución de Educación Superior Universitaria, independiente, de carácter privado, que ofrece e impulsa la enseñanza universitaria en las distintas áreas del conocimiento y particularmente en aquellas disciplinas profesionales necesarias dentro de la sociedad y para su desarrollo global, de acuerdo con el plan estratégico integrado de la Universidad. (Universidad Internacional de las Américas, 2021).

La Universidad se rige por lo establecido en el Artículo 79 de la Constitución Política de Costa Rica y por la Ley de Universidades Privadas No. 6693 del CONESUP.

Fue autorizada por el Consejo Nacional de Enseñanza Universitaria Privada (CONESUP), según consta en el artículo tercero de la sesión 076-86, del 23 de abril de 1986, por lo que se constituye en la primera universidad en ser aprobada por dicho organismo.

Actualmente, la universidad cuenta con carreras en las diversas disciplinas, tales como: Ingeniería en Informática, Ingeniería en Informática con énfasis en Gerencia, Ingeniería en Sistemas de Información, Ingeniería de Software, Inglés, Enseñanza del Inglés, Inglés con Énfasis en Traducción, Educación Preescolar, Educación Preescolar Bilingüe, Ingeniería Electromecánica, Ingeniería Industrial, Arquitectura, Medicina y Cirugía, Farmacia, Odontología, Administración de Empresas; Administración de Empresas con énfasis en: Sistemas de Información, Finanzas, Mercadeo, Publicidad, y Administración de Recursos Humanos (Universidad Internacional de las Américas, 2021).

Asimismo, se imparten las carreras de Comercio Internacional y Comercio Internacional con énfasis en Gestión Aduanera; Contaduría Pública, Derecho; Periodismo con énfasis en: Periodismo Social y Producción Radiofónica. También se ofrecen las carreras de Publicidad, Publicidad con énfasis en Producción Publicitaria; Relaciones Internacionales con énfasis en: Diplomacia, en Comercio Exterior; Turismo con énfasis en: Ecoturismo, Hotelería y Restaurantes, en Agencias de Viajes, en Transportes Turísticos y en Administración de Actividades y Empresas Turísticas.

La institución ofrece a nivel de posgrados, maestrías en: Administración de Empresas con énfasis en Mercadeo, Administración de Empresas con mención en Finanzas, Administración de Empresas con mención en Gerencia Internacional, Administración de Recursos Humanos, Ingeniería Industrial con énfasis en Gestión y Aseguramiento de la Calidad, maestría en Derecho Penal, en Derecho Comercial Internacional y una especialidad en Derecho Notarial y Registral (Universidad Internacional de las Américas, 2021).

La universidad cuenta con programas académicos y planes de estudio que se adecuan constantemente a las necesidades del medio, brindando una enseñanza universitaria de alta calidad académica. Los graduados son profesionales de gran rendimiento, capaces de actuar

como agentes de cambio de su conglomerado humano, con cualidades de liderazgo positivo, enriqueciendo el desarrollo y la productividad del país. (Universidad Internacional de las Américas, 2021).

Ubicación Universidad Internacional de las Américas

El campus de la sede central localiza en la provincia de San Jose, barrio Aranjuez frente a Fercori (Antigua Aduana).

Teniendo una sede en menor escala en la provincia de Heredia, Fátima 350metros al norte de la oficina de correos de Costa Rica.

Horario de atención

La Universidad Internacional de las Américas, les atiende a sus clientes de lunes a viernes con un horario de 8:00 am a 7:00 pm y los sábados de 8:00 am a 12:00 md.

Misión, visión y objetivos de la universidad

En el Estatuto Orgánico de la institución, se establece que la Universidad Internacional de las Américas es una entidad de educación superior, destinada principalmente a impartir la enseñanza universitaria. Se encuentra inspirada en la libertad de cátedra, con las responsabilidades y derechos que le brinda la Constitución Política de Costa Rica, para desarrollar tres áreas fundamentales: la docencia, la investigación y la extensión universitaria (Universidad Internacional de las Américas, 2021).

Misión de la Universidad Internacional de las Américas

La Misión de la Universidad Internacional de las Américas es:

Somos la universidad que detona el aprendizaje, mediante la transformación de personas en líderes innovadores que destaquen a nivel global.

Visión de la Universidad Internacional de las Américas

La visión de la Universidad Internacional de las Américas es:

Ser la universidad líder que impulsa el cambio constante mediante prácticas y novedosas tendencias de enseñanza.

Objetivos de la UIA

Como parte de los fines fundamentales de la Universidad, se encuentran:

1. Formar profesionales conscientes y creativos respecto de sí mismos y del medio, que actúen como ciudadanos conscientes del sistema de valores individuales y sociales, a fin de fortalecer una sociedad con un clima de justicia, libertad y paz.
2. Capacitar a sus estudiantes a través de los conocimientos y de un alto nivel de exigencia académica, para alcanzar un incremento de los niveles de eficiencia en la productividad, en la gestión pública y en la privada.
3. Satisfacer las necesidades de profesionales, en aquellas áreas prioritarias para el desarrollo socioeconómico, particularmente en aquellas de las que el país carece.
4. Promover el desarrollo de recursos humanos en función de las demandas y necesidades en el ámbito nacional e internacional, de conformidad con los avances del conocimiento y la tecnología moderna.

5. Contribuir con el Estado costarricense brindando enseñanza universitaria y la formación de profesionales, ofreciendo nuevas oportunidades y opciones que permitan hacer realidad la libertad de enseñanza, garantizada por el Artículo 79 de la Constitución Política de Costa Rica.
6. Propiciar, a través de la proyección en la comunidad, la identificación del pueblo costarricense con los valores genuinos de la cultura nacional y de los más auténticos valores de la cultura universal.
7. Contribuir al contacto e intercambio cultural con otros pueblos, mediante la apertura a estudiantes y profesores de todas las nacionalidades.
8. Fomentar el ambiente adecuado para el desarrollo intelectual, con un claro compromiso con el desarrollo de la sociedad.
9. Realizar actividades intelectuales y experimentales de modo sistemático, con el propósito de aumentar los conocimientos de la sociedad sobre una determinada materia.
10. Promover e incentivar la investigación dentro de la comunidad universitaria, como único instrumento para el desarrollo intelectual, económico y social del país.
11. Compartir con la sociedad los nuevos conocimientos adquiridos mediante de la investigación, manteniendo una política de publicaciones periódicas a través de boletines, revistas, periódicos, páginas web, folletos y libros.
12. Ampliar las posibilidades de educación no formal a través de programas de educación permanente.
13. Promover la apertura de la formación universitaria utilizando mecanismos diferentes tales, como la educación abierta, virtual y a distancia. (Estatuto Orgánico, 2021).

En esta sección se realiza una revisión analítica de diferentes conceptos, términos y categorías que se relacionan con la propuesta de investigación del presente documento. Se realiza un acercamiento desde el punto de vista de la administración de empresas como marco comprensivo del tema de los estándares de calidad requeridos en el desarrollo de diferentes actividades y servicios ofrecidos por el Departamento de Operaciones de una institución de

educación superior a su comunidad universitaria y a partir de lo cual pueden formularse recomendaciones que posibiliten la mejora continua del personal involucrado en estas.

Administración

Con la llegada de la modernidad y una nueva racionalidad del mundo, surgieron importantes necesidades que atender en la cotidianidad del ser humano, entre ellas la diversificación, amplificación y especialización de saberes en derredor de las actividades de este. Razón por la cual aparecen nuevas disciplinas que buscan abordar estas demandas y necesidades derivadas de la compleja dinámica social (Obón et al., 2019). Por lo anterior, la administración, a modo “cuerpo sistemático de conocimientos” en torno de las múltiples dimensiones de las actividades humanas se consolida de forma contundente.

La administración llega a constituirse en una disciplina que se enfoca y aplica en los diversos ámbitos de las actividades humanas de forma armónica con constante cambio del mundo, el progreso material y tecnológico. De acuerdo con Obón et al., (2019), la administración es, dentro de un esquema de división social del trabajo, una de las disciplinas que resulta esencial en la gestión de procesos y el manejo de recursos disponibles de manera científica y tecnificada.

La administración, en su acepción técnica más válida para toda clase de administración (Privada, Pública, Mixta, etc.), y para toda especie de organismo (industriales, comerciales o de servicios) es la función de lograr que las cosas se realicen por medio de otros, u obtener resultados a través de otros, con lo que ello implica en relación con recursos disponibles y objetivos planteados, de ahí que “administrar” se trate de un proceso integral para planear, organizar e integrar una actividad o relación de trabajo, la que se fundamenta en la utilización de recursos para alcanzar un fin determinado (Obón et al., 2019).

Concepto de Gestión y Dirección

Por su parte la gestión y dirección se pueden entender como componentes de la administración que constituyen el proceso integral de crear, diseñar y mantener un ambiente

en el que las personas, pueden laborar o trabajar en grupos de manera coordinada, de forma eficiente y hacia objetivos claros planteados, y donde la administración posibilita la gestión las funciones administrativas de planeación, organización, integración de personal, dirección y control (Obón, 2019).

La operatividad de diferentes planes resulta dependiente de la gestión y dirección ya que en las actividades de personas, instituciones, empresas y organizaciones inmersas en un contexto que exige adaptabilidad constante se vuelve indispensable el control, la estandarización y alineación de actividades a las diferentes normativas y reglamentos que pueden surgir del establecimiento de distintas metas e intereses existentes. La gestión y dirección determinan la sobrevivencia y salud de instituciones, empresas u organizaciones en el actual escenario, pero además pueden contribuir a la generación de valor agregado de estas mediante la innovación, mejora continua y fortalecimiento de las actividades que se ejecutan en el marco del eficiente uso de recursos humanos y materiales del que se disponga (Gore, 2021).

Concepto de calidad

Fred David (2019), señala que el significado histórico de la palabra calidad es el de aptitud o adecuación al uso. Por lo que, al observar la historia sobre el propio ser humano, podríamos ver cómo este determinaba que era apto para comer o qué arma era apta para defenderse, en función de calidades específicas. Posteriormente, con la aparición de las comunidades humanas se generó una relación de intercambio entre productores y usuarios o consumidores dentro de las cuales surge más evidentemente las preocupaciones por la calidad y hasta el día de hoy, evolucionó a ser un elemento determinante en las relaciones de consumo e intercambio entre los seres humanos.

De acuerdo con David (2019), en la actualidad se manifiesta el problema de la calidad en la relación comercial que se da a través de “cadenas de distribución” que hacen necesario el uso de especificaciones definidas, garantías, muestras, etc., que tengan un papel equivalente a la antigua reunión entre el fabricante y el usuario que finalmente determinaban

la calidad de un bien o servicio concreto. En última instancia calidad es lo que el cliente está dispuesto a pagar en función de lo que obtiene y valora.

Control de la calidad.

La acepción o significado del control de calidad ha ido evolucionando en el tiempo, dejando de verse como una revisión superficial de un proceso, área o departamento en una empresa a desarrollar una función en la empresa: la función de la calidad. David (2019), señala que la función actual del control de calidad se orienta totalmente a satisfacer las necesidades y expectativas de los consumidores en base a una adecuación al uso de los productos o servicios. El proceso de control de calidad busca implementar mejoras de manera continua, mediante etapas del procedimiento como la planeación, la realización, la revisión y la acción para lo cual es necesario realizar un diagnóstico de la empresa u organización en la que este proceso se desea aplicar y a partir de eso, dictaminar cuales son las herramientas y procedimientos más pertinentes para implementar.

Servicio al cliente.

Mateos de Pablo (2019), señala que se ha dado una variación importante en las características de las personas destinatarias de diferentes bienes y servicios, razón por la que el mercado ha evolucionado y con ello, la exigencia que tienen diferentes empresas u organizaciones en cuanto a la adecuación de sus estrategias de negocio y atención a clientes.

De acuerdo con el autor:

Son los clientes los que tienen el poder de decisión. Por ello, las empresas necesitan recabar información sobre las necesidades de los clientes para adaptar los productos que componen la oferta empresarial a dichas necesidades. Prestar un buen servicio al cliente se ha convertido en la principal consigna de la mayoría de los negocios, pues conseguir un nuevo cliente cuesta mucho más que mantener fiel a otro. Es, por ello, que los empleados deben prestar a cada cliente un trato personalizado. (p.11).

La perspectiva organizacional respecto a lo anterior debe considerar que características tienen sus clientes finales y más aun con cuales recursos (humanos o materiales) se cuenta para abordar sus necesidades y demandas particulares.

Seguimiento de la atención al cliente

Tres elementos fundamentales que se deben considerar al hacer un seguimiento de los procesos de atención al cliente en la empresa y que buscan la calidad de estos son los siguientes:

1. **Determinación de las necesidades del cliente.** El cliente tiene todo el protagonismo en la decisión de sus necesidades y, sobre todo, de sus deseos, ya que en realidad son estos los que determinan el éxito o no de un producto o servicio y su continuidad en el mercado.
2. **Revisión de los ciclos de servicio.** Hay que determinar las necesidades del cliente bajo parámetros de ciclos de atención. En la actualidad, las compras de los clientes se generan de una forma bastante libre y sin acogerse a reglas determinadas; no obstante, los sistemas de calidad que intentan buscar parámetros y medidas en los movimientos del cliente logran analizar elementos comunes en la decisión de compra, encontrándolos en secuencias temporales de consumo ligados a alimentación, belleza, moda, viajes, etc.
3. **Encuestas de servicio con los clientes.** Un correcto control de atención debe partir siempre de una información especializada, en la que el usuario pueda expresar con claridad sus preferencias, dudas o quejas de manera directa a Otra persona; en concreto, una de las mejores formas de analizar los niveles de satisfacción del cliente es la realización de cuestionarios, en los que se solicita su opinión acerca de diferentes actitudes, circunstancias y conocimientos del personal de atención y venta (Mateos de Pablo, 2019, p: 24).

Organización y salud organizacional

La organización es un término que alude a la persona o grupo de personas y medios organizados con un fin determinado, dentro de esta existen funciones propias con responsabilidades, autoridades y relaciones para el logro de sus objetivos, en este sentido el concepto de “organización saludable” debe necesariamente definirse como un grupo de personas y medios cuya cultura, clima y prácticas crean un ambiente que promueve la salud, la seguridad, la cultura del bienestar y el compromiso de sus integrantes (AENOR, 2019).

Para concretar una organización saludable debe haber comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas que pueden ser a su vez los grupos de interés, así como sus necesidades y expectativas (explícitas o implícitas). Es importante señalar que las partes interesadas suelen ser, por ejemplo:

- Las personas de la organización.
- Las familias de los trabajadores y su entorno.
- Los usuarios/clientes.
- Los proveedores.
- La Administración.
- La comunidad local.
- Otras organizaciones (ONG, asociaciones de vecinos, sindicatos obreros, etc.).

Dentro del anterior entramado, la sinergia y solidos lazos de intercambio resultan determinantes en la generación de un ambiente garante de la cobertura de necesidades e interés que estén presentes en el contexto inmediato.

Sobre la ejecución de procesos dentro de una Organización

Dentro de la una organización sus diferentes partes establecen la ruta a seguir para la ejecución de diferentes procesos y actividades. En el caso particular de un departamento de

operaciones, su objetivo es realizar una gestión de los recursos eficiente y adecuada a las necesidades organizacionales de manera integral. De esta forma, la organización estará en posición de óptima competencia ante otras que participan en el mercado. Para ello, se buscan las variables que se deben controlar en un proceso de la ejecución de actividades o procesos (David, 2019).

Importancia de la estructura y organigrama

Toda estructura es funcional en tanto se oriente hacia objetivos concretos y se enmarque en proyectos significativos que se proyecten en función de la atención, abordaje o respuesta a necesidades del contexto y las personas inmersas en él.

Para efectos del correcto funcionamiento de estas estructuras, los organigramas son vitales en el ordenamiento jerárquico que especifique la función que cada uno debe ejecutar en la organización. Los resultados positivos en la gestión organizacional están ligados a la estructuración misma del organigrama, el cual indica la línea de autoridad y responsabilidad, así como también los canales de comunicación y supervisión que acoplan las diversas partes de un componente organizacional. Los organigramas se pueden describir como un instrumento utilizado por las ciencias administrativas para análisis teóricos y la acción práctica (Espinoza, 2020).

El valor de las normas organizacionales

De acuerdo con Pitluk (2021), en el fundamento de la norma hay cuestiones de orden político-ideológico, filosófico, cultural, social y religioso, por tanto, estos elementos resultan de interés central en la regulación de la acción individual o conjunta de los seres humanos. El autor señala que lo importante en el ámbito organizacional educativo es que la norma no es algo que deba ser dado naturalmente, sino que tiene que construirse en forma participativa en la medida en que miembros específicos tienen protagonismo, y criterios para el

establecimiento de la norma, la cual será en adelante un constructo que va cambiando según las condiciones políticas, sociales y culturales de un contexto.

Pitluk (2021), señala que “las normas son básicamente y de manera general, el cimiento sobre el que se sostendrá la formación del ciudadano, es decir, es el basamento del mundo simbólico y de la vida ciudadana, de la vida en comunidad.” (p. 77), es ahí donde la organización educativa tiene que ser un gran gestor del espacio, dinámicas e interacciones para que se logren objetivos comunes beneficiosos a todo el tejido social.

Concepto de Organización Educativa

Estas estructuras operativas están formadas por un cierto número de personas que se han reunido con finalidades explícitas para conseguir ciertos objetivos, objetivos en permanente reconstrucción. Su funcionamiento requiere un conjunto de normas y procedimientos que regulen las relaciones entre los miembros constantemente, las competencias de cada uno y el nivel de responsabilidad que les corresponde (Espinoza, 2020).

La organización educativa se ha ido desarrollando a lo largo de la historia en diferentes ámbitos. Originalmente los objetivos burocráticos de la organización educativa tenían como finalidad la institucionalización del conocimiento y la generación de mecanismos legítimos para la regulación de las prácticas y saberes del ser humano. Hasta hoy se han especializado en la gestión del hecho educativo y de su objeto estudio: la ciencia de la educación. Las organizaciones no son neutras al aprendizaje. La cultura y las estructuras predominantes facilitan la adopción de ciertas innovaciones y dificultan la de otras (Gore, 2006), debido a esto la vinculación entre la organización educativa y su contexto inmediato es vital para que esta se ajuste y responda a las necesidades y demandas que este establece.

La función que cumplen las organizaciones educativas es muy importante, ya que contribuyen a la diseminación de conocimientos pertinentes y apegados a la cultura vigente, de manera que aportan al equilibrio social.

Clima Organizacional.

Según Alvarado, Araya y Cambroner (2022), El clima organización se define como: Una interfaz que forma parte de la comunicación de una empresa, donde los trabajadores, por una parte, deben tener el espacio suficiente para construir prácticas amenas de trabajo, y por otra, la organización debe fortalecer estos espacios aportando con incentivos, beneficios y prácticas propias de su cultura organizacional. El objetivo al final del día es construir una compañía más satisfecha y feliz, lo que, por consecuencia, será más competitiva en el mercado. Mantener un clima organizacional óptimo no es una tarea fácil debido a que esto depende de todos los colaboradores de la organización, un clima organizacional negativo daña la motivación del colaborador, y por ende daña a toda la organización ya que un empleado desmotivado no trabaja correctamente y no cumple con sus tareas de manera adecuada. Además, un buen clima organizacional hará que el absentismo se disminuya radicalmente, debido a que los colaboradores se van a sentir comprometidos, con ganas de ir a trabajar y de cumplir los objetivos organizacionales. (pp. 74-75).

Cultura Organizacional

En cuanto a la cultura, entendida como las costumbres, tradiciones, creencias y hábitos que adquieren y comparten los seres humanos, se debe señalar que la misma debe de interpretarse para que la organización esté a la altura de las exigencias derivadas de esta tanto en lo procedimental-operativo como así mismo en lo académico-intelectual.

Puesto de trabajo

Molina (2019), menciona en su tesis a varios autores. “Es importante dar énfasis en conocer de qué se habla cuando se menciona puestos de trabajo, ya que es un pilar de la investigación en estudio, para ello algunos autores declaran el concepto y su significado.” (p.42).

Zelaya (2010 p. 8), lo define de la siguiente manera:

Se entiende por puesto de trabajo el conjunto de tareas, deberes, responsabilidades y obligaciones relacionadas entre sí y asignadas por una autoridad competente para que sean atendidas por un empleado en una unidad de tiempo determinada, independientemente de que el puesto sea a tiempo completo o parcial.

De acuerdo con las palabras de Muñoz (2022), en su estudio menciona lo siguiente:

Con el perfil de puestos se intenta implementar en los procesos de reclutamiento y selección las competencias de cada cargo, así como analizar la personalidad y actitud de los funcionarios y tomar en cuenta sus experiencias, en cuanto al diccionario por competencias se busca que sea una guía que permita analizar las competencias presentes en cada puesto. Así que por establecido el perfil de puestos por competencias se hace más fácil, práctico y accesible realizar el proceso de reclutamiento y selección permitiendo así elegir y seleccionar a través del perfil a los candidatos más calificados y competentes para los puestos vacantes. (p.232).

Interacción y dinámicas interpersonales en el contexto organizacional

Las relaciones interpersonales son un tipo de interacción necesaria para todo ser humano, pues este posee no solo la capacidad de comunicarse sino también la necesidad de hacerlo, con el fin de aumentar su conocimiento y asegurar su supervivencia. Lo anterior debido a que es justamente ese lazo de solidaridad social al que corresponde una mayor integración social y con eso, acceso a diferentes bienes y servicios disponibles y derivados del grupo humano (David, 2019).

Otra idea importante, en la línea de lo anterior es que la interacción y las formas de comunicación entre individuos ocurre por instinto, contribuyendo a la solidaridad mecánica, aspecto que mejora la gestión de diferentes necesidades y situaciones acontecidas en un contexto. Fred David (2019), señala que el lazo de solidaridad social llama a la integración dentro de un ambiente de seguridad, algo de común y beneficioso para los integrantes del grupo.

La idea de Trabajo en Equipo

En la compleja dinámica globalizada que nos rodea, se ha puesto en evidencia el hecho de que las organizaciones, empresariales o no, obtienen mayores ventajas del trabajo en equipo y que, de acuerdo con Fernández (2022), “la contribución de un equipo a la consecución de resultados es mayor que la suma de las aportaciones individuales.” (p: 13). Este autor además sostiene que para que el trabajo en equipo resulte eficaz, sus integrantes deben tener predisposición para trabajar coordinadamente y para sumar esfuerzos y es que en la medida en que se aprende a trabajar en equipo se aprende, se desarrollan técnicas y habilidades de trabajo grupal.

Para los individuos participantes de un grupo específico, existe la necesidad de pertenencia a un grupo y eso forma parte de la condición humana, igualmente en el ámbito laboral se establecen, de forma espontánea, grupos informales con el objetivo de cubrir necesidades personales de apego, de afiliación, a la vez que la organización crea grupos formales orientados a conseguir objetivos concretos estos se convierten en unidades básicas de organización productiva (p: 122).

Capacitación del personal

De acuerdo con las palabras de Alvarado, Araya y Cambroneró (2022), La capacitación permite el desarrollo de la fuerza del trabajo en las personas, las prepara para desarrollarse de manera correcta en el puesto de trabajo. La capacitación es una actividad educativa que coadyuva al desarrollo de las capacidades humanas, “es un proceso simple cuando es utilizado como un medio para proveer conocimientos, sin embargo, se torna positivamente complejo cuando es parte de un sistema integral de formación para generar cambios en las personas”. En otras palabras, la capacitación es un proceso en el cual las personas logran adquirir los conocimientos necesarios para alcanzar los objetivos que requiere la empresa. Al capacitar a las personas se les aumenta su conocimiento y su habilidad para desarrollarse en su lugar de trabajo. La capacitación es importante ya que no solo permite proporcionar a la persona de información de la organización, sino que les brinda

nuevos conocimientos generales dotándolos de saber, además al capacitarlos se desarrollan sus habilidades de manera que al ingresar a un trabajo nuevo van a tener la experiencia necesaria para desempeñarse correctamente en el puesto. (pp. 76-77).

La Orientación al Cliente.

Los autores Alvarado, Araya y Cambroner (2022), mencionan que: “los clientes (tanto externos como internos) son la razón de ser de la empresa y sin la presencia y fidelidad de estos la sostenibilidad de la organización a largo plazo es imposible.” (p.93).

Se debe de tomar en consideración que todas las personas son diferentes, en su forma, su manera de pensar, sus necesidades entre otras más variables; tomando en cuenta esto todos los clientes y personas son diferentes. Tenemos clientes impacientes, que son muy difícil de manejar ya que generan cierta incomodidad. Tenemos los clientes que siempre utilizan la lastima para tratar de tomar control de la situación, los clientes gentiles, los cuales sentimos que más que un cliente es un amigo o un conocido de tiempo atrás, en donde una pregunta pasa a ser una charla, pero sin perder de vista la causa inicial. El cliente olvidadizo o el que no comprende nuestra intención de venta. Por otra parte, tenemos los clientes que se vuelven agresivos con las personas que se encuentran en atención al público, pero es importante no dejar de sonreír, tener respuestas a sus preguntas y por supuesto no perder la calma, o bien a escalar a un superior. Tenemos además el cliente que dice saber todo y cree saber más que nosotros; por ello es de suma importancia tener dominio en nuestro campo de trabajo. Sumando a todos los pasados tenemos; los clientes que todo lo quieren con el menor esfuerzo realmente quieren todo en su mano sin un mayor esfuerzo. Por último, pero no menos importante el cliente que siempre quiere negociar, un descuento, un regalo para sentirse satisfecho es un cliente potencial siempre y cuando sepamos manejarlo.

Hoy en día los clientes ya no son solo internos o externos; sino que ahora tenemos clientes virtuales, la tecnología ha cambiado el mundo y de esta manera afrontamos diferentes escenarios, tenemos los centros de llamadas, correos electrónicos, redes sociales entre otros. Para los cuales siempre habrá un usuario esperando una respuesta que pueda satisfacer sus

necesidades. De esta manera una empresa se mantiene viva obteniendo ganancias y la fidelidad de las personas que se acercan y creen en ella ya que no es solo una vez que las personas buscan un servicio, sino que se debe de preocupar por retener al usuario y atraer más y más.

En palabras más sencilla las recomendaciones que brinden los usuarios serán fundamental para el éxito de la empresa u organización. Si las referencian narran una experiencia positiva y agradable genera una necesidad de llegar a sentirse importante y tratado como se merece el usuario.

La Universidad Internacional de las Américas, recibe a diario una serie de clientes hacia todos los departamentos o en su mayoría que la conforman. En el campo de los frontales, quienes se encargan de información de carreras y matriculas, cursos que imparte la institución, proveedores existentes y nuevos, padres de familia y hasta la persona que solo se acerca por curiosidad. Todos ellos se llevan un poderoso impacto de cómo son tratados ante una circunstancia. Enfocados en el Departamento de Operación de la UIA, es el primer impacto que tiene la universidad con los clientes, desde que el oficial le ayuda a estacionar su vehículo hasta el mensajero que llega hasta la puerta de la casa para concretar el proceso de la matrícula de los nuevos estudiantes, además de los que ya se han retirado o bien de los que buscan este servicio novedoso.

El hecho de llegar al primer piso y encontrar limpio y ordenado el área, vuelve a tomar posición dicho departamento mencionado anteriormente. En la sala de espera donde el usuario espera para ser atendido ya la parte operativa jugo el papel importante y se manifestó mucho antes de satisfacer la necesidad a la cual este se aproximó a las instalaciones. El hecho de la limpieza, la guía hacia dónde dirigirlos es el impacto a diario que se da a los colaboradores que forman parte de este departamento de operaciones, y más que un impacto, una de las funciones y valores con los que se rige el Departamento de Operaciones de la Universidad Internacional de las Américas.

CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO

A continuación, se presenta la metodología que se sigue en el desarrollo de esta investigación realizado en el Departamento de Operaciones de la Universidad Internacional de las Américas, además de las diferentes técnicas, fuentes, estrategias y procedimientos que se utilizaron para la recolección de la información y análisis de esta para la elaboración de este documento.

Enfoque

De acuerdo con Hernández (2018), existentes rutas metodológicas específicas para abordar diferentes tipos de problemas de investigación, siendo estas tres: la ruta metodológica cuantitativa, la ruta cualitativa y la ruta mixta. Estas a su vez representan marcos que orientan las acciones y etapas de un proceso de investigación de acuerdo con las particularidades que estos ofrecen para el desarrollo de una investigación.

A efectos de lo anterior, Hernández (2018), señala que un proceso de investigación es definido como un conjunto de procesos sistémicos, críticos y empíricos que se aplican en la estructura de un estudio de algún fenómeno o problema y que, de acuerdo con la naturaleza y particularidades de estos, se orientan hacia alguno de los enfoques existentes.

La presente investigación posee un enfoque cualitativo, entendiendo esto como un tipo de enfoque que se enfoca en aspectos más descriptivos y menos contables y en el abordaje profundo de un fenómeno, con el objetivo de lograr comprenderlo y explicarlo por medio de una opinión, conocimiento o justificación científica.

La investigación cualitativa posee un método inductivo, que pretende indagar mediante técnicas específicas el tema particular y así, identificar características generales, más intangibles de los fenómenos manifestados en diferentes contextos.

El enfoque cualitativo tiene su lugar cuando el investigador quiere explorar, describir y conocer con amplitud y profundidad percepciones, emociones, sentimientos, experiencias, enfoques y puntos de vista de personas, desde la perspectiva de los propios participantes o sujetos investigados, en su ambiente natural y de manera más abierta (Hernández, 2018). Por lo cual, es importante localizar desde las propias experiencias de sujetos participantes diferentes explicaciones que puedan mediar entre la teoría y la realidad.

A lo citado Hernández et. al (2018) agregan: “(...) representa un conjunto de procesos organizado de forma secuencial para comprobar ciertas suposiciones. Cada fase precede a la siguiente, y no podemos eludir pasos, el orden, es riguroso, aunque desde luego, podemos redefinir alguna etapa.” (p.6).

De igual forma los autores Hernández et. al (2018) enfatizan en la necesidad de contar con: “(...) con un lugar preciso al cual arribar (planteamiento especificado y delimitado) y un mapa preciso o GPS (diseño acotado). Nuestro equipaje incluye análisis estadístico pues lidiaremos con números.” (p.7).

El enfoque que presenta esta investigación corresponde a un enfoque mixto

Cuantitativo

Niglas (2010) mencionado por Hernández y Mendoza (2018) comentan que los métodos cuantitativos están conformados por: “(...) conteos numéricos y métodos matemáticos.” (p.5)

A lo citado Hernández *et.al* (2018) agregan: “(...) representa un conjunto de procesos organizado de forma secuencial para comprobar ciertas suposiciones. Cada fase precede a la siguiente, y no podemos eludir pasos, el orden, es riguroso, aunque desde luego, podemos redefinir alguna etapa.” (p.6)

De igual forma los autores Hernández *et. al* (2018) enfatizan en la necesidad de contar con: “(...) con un lugar preciso al cual arribar (planteamiento especificado y delimitado) y

un mapa preciso o GPS (diseño acotado). Nuestro equipaje incluye análisis estadístico pues lidiaremos con números.” (p.7).

Cualitativo

Para Hernández *et.al* (2018), la investigación cualitativa estudia:

(...) fenómenos de manera sistémica. Sin embargo, en lugar de comenzar con una teoría y luego “voltar” al mundo empírico para confirmar si esta es apoyada por los datos y los resultados, el investigador comienza el proceso examinando los hechos en sí y revisando los estudios previos, ambas acciones de manera simultánea, a fin de generar una teoría que sea consistente con lo que está observando que ocurre. (p. 7)

A lo citado Hernández *et.al* (2018) agregan: “(...) se plantea un problema de investigación (...). Va enfocándose paulatinamente. La ruta se va descubriendo o construyendo de acuerdo con el contexto y los eventos que ocurren conforme se desarrolla el estudio.” (p. 7)

De igual forma los autores Hernández *et. al* (2018) sostienen que:

Las investigaciones cualitativas suelen producir preguntas antes, durante o después de la recolección y análisis de los datos. La acción indagatoria se mueve de manera dinámica entre los hechos y su interpretación, y resulta un proceso más bien “circular” en el que la secuencia no siempre es la misma, puede variar en cada estudio. (pp. 7-8).

Diseño

Hernández (2018), señala que el término diseño alude a una estrategia o plan a seguir para la recolección de información necesaria, que busca a su vez responder al planteamiento de un problema, por lo que el investigador emplea diseños para realizar un estudio de las hipótesis o teorías formuladas.

En el caso concreto de la presente investigación, es importante señalar que el diseño de investigación, en el marco de un enfoque cualitativo se caracteriza por evaluar el desarrollo natural de los sucesos, razón por la cual se busca que el investigador no manipule ni estimule la realidad con la aplicación de sus estrategias, sino más bien que estas le ayuden, de manera flexible con el abordaje objetivo de los aspectos que se desean estudiar, comprender y explicar, sujeto siempre a la rigurosidad científica del caso.

El propósito es responder a las preguntas de la investigación, representa el plan o estrategia para obtener la información pertinente con el fin de responder al planteamiento del problema.

Interaccionismo simbólico: (las personas actúan ante las cosas o situaciones basándose en el significado que éstas tienen para ellos y esto deriva de la interacción con otros, es así como el significado es manejado por la interpretación que le da la persona).

Fenomenología Empírica: (experiencia compartida. Su propósito es explorar, describir y comprender las experiencias de las personas respecto a un fenómeno y descubrir los elementos en común de tales vivencias. Se obtiene la perspectiva de los participantes. Se explora, describe y comprende lo que los individuos tienen en común de acuerdo con sus experiencias ante determinado fenómeno: sentimientos, emociones, etc. El investigador **trabaja directamente** con los participantes y la esencia de la experiencia compartida. Ver página 551 de Hernández y Mendoza 2018).

Investigación Acción: (se indaga al mismo tiempo que se interviene) (Comprender y resolver temáticas específicas de una colectividad vinculadas a un ambiente, grupo, programa, organización o comunidad. Se centra en aportar información que guíe la toma de decisiones para proyectos, procesos y reformas estructurales. Cambio social, transformación de la realidad y que las personas tomen conciencia de su papel en el proceso de transformación: observar, pensar y actuar hasta que todo quede resuelto) (ver p. 554 Hernández y Mendoza).

El diseño de esta investigación corresponde a un diseño de Fenomenología Empírica: puesto que las personas que forman parte de ella narran sus experiencias, anécdotas relaciones y su convivencia con el tema que ha sido planteado para la investigación. Por tal manera hay un vínculo directo entre el investigador con las personas que han sido objeto y base para el estudio que se desarrolla. Los colaboradores de la institución se encuentran en constante relación con el departamento que ha sido enfocado para este análisis, por tal razón se pueden demostrar, sentimientos, emociones y vivencias que pasan en dicha relación con Operaciones.

Por otra parte, se habla de un diseño de investigación acción; esto debido a que el tema citado comprende el día a día tanto del investigador como de los usuarios que abordan dicha problemática. Todos los días las personas se encuentran rodeados unos de otros un campo de trabajo, campo social, espacios recreativos entre otros, para esta investigación se considera el espacio de trabajo en área del Departamento de Operaciones de la Universidad Internacional de las Américas y su relación con el resto de la universidad mencionada. La temática de servicio al cliente juega un papel fundamental a diario con todos los usuarios que depende de la logística y la forma de operar en el Departamento de Operaciones U.I.A. tomando como punto de mejora todas las observaciones que los clientes brinden para un desarrollo y servicio de calidad.

Población y Muestra

Población

Son todos los casos que concuerdan con determinadas características. Las poblaciones deben situarse de manera concreta por sus características de contenido, lugar, tiempo y accesibilidad, para esto se debe delimitar la unidad a estudiar conjunto finito o infinito con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación, queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio.

- ✓ Unidad de muestreo: determinar el tipo de estudio a elegir para determinar la población de estudio.

Muestra.

Es un subgrupo de la población o universo que interesa al investigador, y será de quienes se obtendrá la información y deberá ser una muestra probabilística o no probabilística, representativa de la población (dependiendo del enfoque y diseño de la investigación).

En el caso particular de esta investigación se aplicarán entrevistas semiestructuradas a diferentes sujetos de la comunidad universitaria, personal misceláneo, jefaturas de las diferentes áreas y estudiantes, a fin de establecer un marco de sujetos participantes amplio que permitan la obtención de información más integral en torno a los intereses de los objetivos de esta investigación, se espera abordar una cantidad aproximada de entre 20 y 50 sujetos informantes.

Muestra cualitativa

El tamaño de la muestra o números de casos o unidades de muestreo se define a partir de: naturaleza del fenómeno, capacidad operativa de recolección y análisis, entendimiento del fenómeno, saturación de categorías.

La muestra se determina durante o después de los primeros ajustes de la investigación, es tentativa y se puede ajustar en cualquier momento, no es probabilística, no busca generalizar resultados sino profundizar en el fenómeno que se estudia. No es necesario que

sea representativa de la población. En ocasiones una misma investigación cualitativa requiere de muestreo mixto o combinación de muestreos (si el diseño así lo requiere).

TIPOS:

- ✓ Voluntarios (ciencias sociales y médicas).
- ✓ Expertos (exploratorias para generar hipótesis).
- ✓ Casos-tipo (riqueza, profundidad y calidad de la información, no la cantidad ni la estandarización).
- ✓ Por cuotas (estudios de opinión y mercadotecnia).
- ✓ Diversas o de máxima variación. (mostrar distintas perspectivas y representar la complejidad del fenómeno estudiado, o bien documentar la diversidad de casos para localizar diferencias y coincidencias, patrones, particularidades).
- ✓ Homogéneas (las unidades tienen un mismo perfil o características o comparten rasgos similares. Su propósito es centrarse en el tema por investigar o resaltar situaciones, procesos o episodios en un grupo social).
- ✓ En cadena o por redes (participantes clave y conocidos o quienes pueden aportar datos relevantes).
- ✓ De casos extremos (evaluar características, grupos o situaciones alejadas de la normalidad o de prototipos).
- ✓ Por oportunidad (casos que se presentan de manera fortuita).
- ✓ Teóricas o conceptuales (cuando el investigador necesita entender un concepto o teoría puede muestrear casos que le sirvan para este fin).
- ✓ Confirmativas (la intención es sumar nuevos casos cuando en los ya analizados se presenta alguna controversia o resultados diferentes).
- ✓ De casos importantes o críticos (casos del ambiente que no deben quedar por fuera).

Para este estudio y desarrollo de esta investigación se toma como población la Universidad Internacional de las Américas, delimitándose a una muestra a los usuarios que expresan sus necesidades ante el departamento de Operaciones de la U.I.A.

Tabla No 1.

<u>No Entrevistado</u>	<u>Puesto</u>	<u>Razón</u>
No 1	Operaciones	Persona experta en Coordinación.
No 2	Calidad	Persona experta en Procedimientos.
No 3	Admisiones	Persona experta en atraer nuevos clientes.
No 4	Dirección de Carrera	Persona experta en Procesos.
No 5	Mercadeo	Persona experta Manejo de Clientes.
No 6	Coordinador	Persona experta en procesos y Seguimientos
No 7	Biblioteca	Persona experta en información.
No 8	Asistente	Persona experta actualizar Planificar.
No 9	Registro	Persona experta en Procesos de Matrícula.
No 10	Analista	Persona experta en Sistemas Académicos.

Nota: Vargas, 2023

Unidades de Análisis

Las unidades de análisis generan las categorías pertinentes para el planteamiento del problema y explicar el fenómeno en estudio, pero, también puede surgir paulatinamente y deben ser relevantes:

1. El investigador revisa todo el material (conjunto de datos).
2. Se identifica un tipo de segmento para ser caracterizado como unidad constante.
3. Codificar para determinar pertinencia: codificación abierta (comparar unidades de análisis para determinar categorías relevantes para el planteamiento del problema).
4. El investigador puede mantener o cambiar la unidad.
5. UNIDAD – CATEGORÍA – CODIFICACIÓN (todas relacionadas unas con otras).
6. Categorías de análisis: técnicas para generarlas:
 - a. AGRUPAMIENTO: anotar temáticas vinculados al planteamiento, señalar cuáles son comunes (se repiten una y otra vez) y por último se agrupan.
 - b. TÉCNICAS DE ESCRUTINIO:
 - i. REPETICIONES: la más fácil para identificar categorías.
 - ii. CONCEPTOS LOCALES o usados frecuentemente en el contexto del estudio (expresiones reveladoras propias del ambiente al que pertenece el colaborador).
 - iii. METÁFORAS Y ANALOGÍAS (ayuda a localizar categorías con significado).

- iv. **TRANSICIONES:** cambios que ocurren de manera natural en conversaciones e interacciones.
- v. **SIMILITUDES Y DIFERENCIAS** (del lenguaje verbal y no verbal).
- vi. **CONECTORES LINGUISTICOS Y ADVERBIOS, PRONOMBRES O SIMILARES** (grupos de palabras y términos que las conectan).
- vii. **DATOS PERDIDOS O NO REVELADOS** (preguntarse qué falta o perdido).
- viii. **MATERIAL VINCULADO A LA TEORÍA** (se examina el ambiente o contexto, las perspectivas de los participantes y sus percepciones y lo que piensan de otras personas, entre otros. Relación entre las categorías y las preguntas de investigación y también buscar nuevas perspectivas).

Instrumento

CONFIABILIDAD – aplicación repetida al mismo individuo, produce resultados iguales.

VALIDEZ - medición con exactitud de la variable.

- ✓ **Validez de contenido:** (se mide la amplitud del contenido de la variable a medir).
- ✓ **Validez de criterio:** (comparar resultados con otro criterio externo que busca medir lo mismo).
- ✓ **Validez de constructo:** (que tan bien un instrumento representa y mide un concepto teórico).

Factores que pueden afectar la confiabilidad y la validez: la improvisación y aplicar instrumentos desarrollados en el extranjero que no han sido validados en el contexto.

OBJETIVIDAD: – es el grado en que el instrumento es o no permeable a la influencia de los sesgos y tendencias de los investigadores que lo administran, califican e interpretan. La objetividad se refuerza mediante la estandarización en la aplicación del instrumento (mismas instrucciones y condiciones).

Fuentes de Información

Se le conoce como fuentes de información: A todos los documentos que brindan datos para realizar la investigación. Estas a su vez se dividen en fuentes primarias y fuentes secundarias.

Fuente Primaria

Este tipo de fuente brindan información directa y original; algunos ejemplos a continuación:

Libros, revistas científicas y de entretenimiento, periódicos, diarios, documentos oficiales de instituciones públicas, informes técnicos y de investigación de instituciones públicas o privadas, patentes, normas técnicas. MÁS LOS ENCUESTADOS O ENTREVISTADOS.

Fuente Secundaria

Este tipo de fuente ofrecen información de segunda mano que se obtiene de una fuente original o primaria. Las fuentes de información conforman un universo de los conocimientos de la comunidad científica general, estos a su vez ofrecen una fiabilidad alta en la forma en que sistematiza la información y la difunde apegándose al método científico.

Las fuentes de información científica según Hernández y Mendoza (2018), son instrumentos que proporcionan conocimientos propios de un área y pueden estar calcificadas

en fuentes primarias, secundarias y terciarias, las cuales contienen datos verídicos y confiables sobre algún tema en específico.

Para la presente investigación se procederá con la revisión de fuentes de carácter técnico, científico y documental formal disponibles en diferentes repositorios y plataformas de información de índole académico. Los documentos utilizados en esta investigación son, entre otros, libros, tesis, documentos institucionales, artículos científicos y la opinión de sujetos informantes clave que se detallan en la siguiente sección. Adicionalmente se debe mencionar que las búsquedas de información documental se realizaron mediante el uso de motores de búsqueda como Scielo, Redalyc, Latindex, Google Académico, E libro, entre otros.

Tabla No. 2

Objetivo	Unidad	Categoría	Def. conceptual	Instrumentalización
Identificar las funciones de un departamento de operaciones de la institución de educación superior y su implicación en el proceso educativo.	Funciones de Departamentales	Gestión de recursos y servicios.	Los trabajadores a los que se les encomienda tareas de muy diversa índole, para las que no se necesita una especial cualificación, se asimila en cuanto a sus funciones, a las de subalternos, ordenanzas, conserjes auxiliares de control. Algunas de sus funciones y tareas: I. Custodiar el mobiliario, maquinas,	Pregunta de la 1 a la 3 de la encuesta realizada a los Usuarios

			<p>instalaciones y locales.</p> <p>II. Vigilar en sus operaciones al personal encargado de la limpieza.</p> <p>III. Custodiar las llaves de los despachos y oficinas.</p> <p>IV. En general, cualesquiera otras tareas de carácter análogo que, por razón de servicio se les encomiende (a las tareas anteriores, en ocasiones se suman otras como limpieza de instalaciones y equipos, cuidado del orden y disciplina del alumnado.</p> <p>A nivel general las principales funciones del departamento de Operaciones entre ellas podemos citar: controles de acceso, revisión de instalaciones, traslado de</p>	
--	--	--	--	--

			<p>materiales y equipos, comunicación, limpieza etc.</p> <p>La Oficina de Servicios Generales de la Universidad de Costa Rica (OSG), constituye la unidad más grande y más diversa de dicha Institución, esto con respecto a las labores que llevan a cabo, las personas que la conforman, y las problemáticas que se deben enfrentar y resolver diariamente como parte de las funciones que se realizan; por lo que el reto que se planteó en esta investigación aplicada fue el diseño un plan que facilite a la OSG potenciar a sus trabajadores y trabajadoras para que desarrollen factores protectores y estrategias de afrontamiento que les permitan mejorar su bienestar labora.</p> <p>Así mismo, para que este compromiso desde lo particular tenga los</p>	
--	--	--	--	--

			resultados esperados, dentro del Plan se incluyeron acciones que propician mejoras en el corto, mediano y largo plazo y que también requieren del compromiso y la voluntad de las autoridades universitarias competentes.	
Describir los estándares de calidad requeridos en el desarrollo de diferentes actividades y servicios ofrecidos por el Departamento de Operaciones de una institución de educación superior	Estándares de Calidad.	Criterios Establecidos.	Se refiere a los procesos cuyo fin es el de determinar responsabilidades, objetivos y políticas de calidad, con la meta de lograr que los productos generados por este proyecto cumplan con los requerimientos establecidos por el cliente. Otro apartado importante es que las con esta serie se debe buscar un mejoramiento continuo de los procesos existentes.	Pregunta de la 4 a la 7 de la encuesta realizada a los Usuarios
Proponer un plan de capacitación orientado hacia la mejora continua del personal de Operaciones.	Capacitación.	Contenido o temas para la estrategia de capacitación	Un plan de mantenimiento de edificios se refiere a establecer procedimientos normalizados para administrar las acciones, ya sean preventivas o correctivas de un inmueble o grupo de éstos, con el	Pregunta de la 8 a la 10 de la encuesta realizada a los Usuarios

			<p>propósito de atender mejor las necesidades que presentan los elementos componentes de un edificio. Para que el plan sea efectivo, debe ser continuo.</p> <p>Es normal que el ambiente empresarial este sujeto a competencias en el mercado, y a medida que su crecimiento es superior las empresas deben enfrentar nuevos retos por lo que deben ir mejorando en el transcurso del tiempo, a través de la aplicación de métodos de mejora continua, para poder superar sus debilidades y ser más competitivas en el entorno. El plan de mejora es un proceso que se utiliza para alcanzar la calidad total y la excelencia de las organizaciones de manera progresiva, para así obtener resultados eficientes y eficaces.</p> <p>El punto clave del plan de mejora es conseguir una</p>	
--	--	--	--	--

			relación entre los procesos y el personal generando una sinergia que contribuyan al progreso constante.	
--	--	--	---	--

Nota: Vargas, 2023

Para trabajar el tema de tiempos y movimientos se planteo un nuevo modelo operativo, respaldado en base al estudio que se realizó a los miembros del departamento, el mismo está diseñado en función de presentar las áreas de la universidad de una manera agradable para los clientes. La universidad presenta estudiantes a todas horas del día, de acuerdo con ello se trabaja por prioridades, tanto en el ámbito; limpieza, seguridad y mensajería.

El siguiente modelo para desarrollar es un modelo innovador pero creado para ser eficiente en el área de limpieza generando la satisfacción de los usuarios. Este nuevo método de trabajo permite garantizar las instalaciones de la manera más optima a los usuarios que se encuentran dentro de las instalaciones. Comprendiendo la necesidad de operativos y la demanda interna; busca optimizar tiempo y procesos, ser mas eficiente y evitar repetir procesos innecesariamente.

Para ir desarrollando el modelo es necesario incluir tres definiciones que son fundamental en dicho modelo, la misma son diferentes una de la otra, encaminadas al éxito del Departamento. Los tres pilares de este modelo se llaman:

- Presentación
- Limpieza
- Mantenimiento

Cuando se habla de la presentación, se habla del primer apercebimiento del misceláneo con algún área de la universidad, si bien es cierto, las áreas son muy variables el mismo aplica para todas, (laboratorios, aulas, pasillos, baños etc.). La presentación consiste en generar una ilusión visual, es hacer creer al usuario que esta limpio, para ello se recogen basuras del piso, se limpia la pizarra, se saca el basurero y se concluye con el acomodo de los pupitres. Este procedimiento me permite ahorrar tiempo y generar un ambiente sano para el usuario. Seguidamente una vez concluido este desarrollo en todas las aulas y oficinas, ahora si viene la limpieza del aula; este proceso si es una limpieza general, una limpieza profunda del área que abarca la desinfección y la preparación para la siguiente clase.

Este modelo permite optimizar tiempos a la vez que permite una visión limpia de las áreas de la Universidad, con la delimitante de la ausencia de personal operativo y ante la necesidad de la demanda de los usuarios, como bien es cierto solo se puede laborar en un punto y no en dos al mismo tiempo, con este nuevo modelo se establecen las prioridades y los pasos a seguir para que al final de la jornada laboral toda el área asignada al personal de limpieza haya sido ejecutada con éxito.

En relación con tiempos y movimientos para los operativos del Departamento de Operaciones, se cumplen con una instrucción que es la presentación del área tomando como un tiempo especulado de cinco minutos por aula, seguidamente la limpieza que abarcara unos siete minutos más, tomando en consideración que esto varía de acuerdo con las condiciones que se encuentre el área, puede disminuir o bien puede aplazarse más el tiempo mencionado. Para ello se realizaron unas pruebas poniendo en práctica dos colaboradores para establecer un tiempo promedio y probar el resultado de este modelo operativo, los mismos resultados fueron satisfactorios porque hay una optimización de tiempo y espacio.

Una vez que todo el personal de Operaciones incluyendo nuevas plazas vacantes trabaje bajo este nuevo rol o modelo operativo, los tiempos se optimizan y se aprovechan las ventanas de tiempo en actividades más complejas o simplemente en el detallado de las áreas más vulnerables de la Universidad.

El tiempo para los operadores de este departamento se puede convertir en un aliado o se puede tornar como un factor muy desfavorable para el departamento, por ello es

sumamente necesario la optimización y la ejecución de tareas en los tiempos establecidos por la jefatura.

CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

En el presente capítulo se describe el análisis y la discusión de los resultados obtenidos de la relación y el procesamiento de la información, en las entrevistas con la muestra de investigación. El capítulo está organizado de la siguiente manera: primero se presenta una tabla que grafica las categorías que emergieron por cada unidad de análisis explorada. Las unidades que se exploraron corresponden a mencionar a los contenidos de los tres primeros objetivos específicos del presente trabajo de investigación.

Una segunda parte se encarga de describir y analizar cada categoría de análisis. Este análisis se hace confrontando lo expresado por las fuentes de información con la teoría que le da el sustento científico al presente estudio. Una vez descritas y analizadas cada una de las categorías se realiza un apartado de interpretación. Este apartado consiste en interrelacionar las categorías para darle respuesta al problema de investigación.

Para el abordaje de las temáticas de desempeño de los colaboradores del Departamento de Operaciones de la Universidad Internacional de las Américas, se considera importante las distintas opiniones brindadas de todas las áreas de la Universidad que utilizan los servicios (usuarios y clientes), además se utiliza la técnica de observación en donde se contemplan los puntos que pueden presentarse variables para que impacten la investigación, todo esto relacionado con los objetivos planteados en este proyecto.

Tabla No. 3

Unidades y Categorías de Análisis

Unidad	Categorías
<p><i>Funciones Departamentales.</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollo óptimo de diferentes actividades. 2. Mantenimiento a la infraestructura. 3. Soporte al personal. 4. Ejecución de procesos. 5. Mantenimiento de áreas del recinto. 6. Seguridad y orden en la institución. 7. Limpieza y productividad.
<p><i>Estándares de Calidad.</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Experiencia. 2. Esfuerzo. 3. Eficiencia. 4. Aptitud. 5. Empatía. 6. Éxito. 7. Motivación.
<p><i>Requerimientos Económicos - Administrativos.</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mejora continua. 2. Aumento de personal. 3. Inversión. 4. Bonificaciones.

Capacitación.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Liderazgo. 2. Mejora continua. 3. Servicio al cliente. 4. Competencia. 5. Crecimiento personal. 6. Sentimiento de Pertenencia. 7. Metas y Expectativas.

Nota: Vargas, 2023

Unidad de Análisis 1: Funciones Departamentales

Esta primera unidad hace referencia a las funciones que tiene estipuladas y asignadas el Departamento de Operaciones de la Universidad Internacional de las Américas, para demostrar su valor en todos los servicios que este presenta; tanto a nivel interno como a nivel externo. Todo esto sumando que este Departamento conlleva todo lo relacionado con servicios generales. Para ser un poco más específico, Operaciones contribuye no solo en el área administrativa de la universidad en funciones académicas y de orden; sino también este ha jugado un papel de suma importancia en actividades que han sido masivas a nivel colectivo y local, siempre trabajando bajo los estándares que se rige en dicho departamento en función de demostrar la calidad y eficacia de quienes lo conforman, buscando siempre la mejora continua y teniendo como objetivo la ejecución de los diferentes procesos, desde su inicio hasta su conclusión de manera exitosa.

Podemos mencionar algunos ejemplos de ello, Operaciones estuvo presente en la época de pandemia, donde en conjunto con las autoridades de salud se trabajó para poder permitir el vacunatorio para las primeras dosis de la vacuna contra el COVID 19. (este se desarrolló en el estacionamiento principal en la parte del sótano). El Departamento de Operaciones de la universidad siempre alude al servicio y a contribuir con las causas para que la operación no se quede estancada o paralizada, sino todo lo contrario permitir un

resultado satisfactorio acortando procesos. Otro ejemplo que se puede mencionar como atributo a esta área, Operaciones también se encargó de la logística del traspaso de poderes del periodo actual del presidente Rodrigo Chávez, quien apoyo una vez más las entidades gubernamentales. Este proyecto también tuvo la intervención del Departamento de Operaciones quien sirvió de apoyo para la logística que se llevó dentro de Fercori, que en esta oportunidad se trabajó en conjunto con la Asamblea Legislativa.

En el apartado de las funciones departamentales se ha delimitado teóricamente cada aspecto.

Según Pinargote et. al. (2020), explica lo siguiente:

En el sentido más amplio la Dirección de Operaciones se ocupa de las actividades relacionadas con la creación de bienes y/o servicios. Las actividades para la creación de bienes y / o servicios se producen en todo tipo de empresa, tanto de fabricación como de servicios. En las empresas de fabricación, los inputs de materia prima, energía y mano de obra y capital se transforman en productos acabados. En las operaciones de servicio los mismos tipos de inputs se transforman en servicios acabados. El gestionar el proceso de transformación de manera eficiente y eficaz es la tarea del director de operaciones en cualquier tipo de organización (...) Los directores de operaciones son los responsables de la producción de los bienes o servicio de las organizaciones. Los directores de operaciones toman decisiones que se relacionan con la función de operaciones y los sistemas de operaciones que se utilizan. La dirección de operaciones es el estudio de la toma de decisiones en la función de operación. (p.11).

Como fue citado anteriormente; todas las actividades que le competen a la universidad son coordinadas y dirigidas por Operaciones, este se encarga del montaje, de la coordinación durante el evento y seguidamente de poner nuevamente todo a la normalidad, una vez concluida la actividad. Los servicios que brinda Operaciones se notan desde el inicio hasta el final, siempre apoyando la actividad en los detalles que puedan surgir al último momento, de manera constante y eficiente, buscando el éxito en la actividad.

Según Pinargote (et. al.) (2020), Detalla que, en la función de Operaciones, se deben considerar los siguientes tres puntos:

1. La función de operaciones. Como se ha indicado, los directores de operaciones son responsables de aquellas funciones de las organizaciones que producen bienes y servicios. Sin embargo, estos departamentos con frecuencia tienen nombres distintos en distintos sectores. En las empresas de fabricación, la función de operaciones podría denominarse departamento de producción. En las de servicio, la función de operaciones puede denominarse departamento de operaciones o también puede recibir algún nombre peculiar como director de proyecto en las empresas bancarias. Al considerar la dirección de operaciones de esta manera, como función organizacional, se les coloca junto a las demás funciones empresariales de marketing y finanzas.

2. El sistema de operaciones. La definición anterior se refiere a sistemas de transformación que producen bienes y servicios. El enfoque de sistemas proporciona no sólo una base común para definir las operaciones de servicio y fabricación como sistema de transformación, sino también una base poderosa para el diseño y el análisis de las operaciones, el utilizar el enfoque de sistemas que se describirá más adelante, implica considerar a los directores de operaciones como administradores del proceso de transformación de la empresa.

3. Las decisiones de la DO/P, Por último, la definición anterior considera a la toma de decisiones como un elemento importante en la dirección de operaciones. Como todos los gerentes toman decisiones, resulta natural enfocar la toma de decisiones como tema central de las operaciones. Siguiendo este enfoque vamos a dividir las decisiones en cinco áreas, Estas áreas de decisión proporcionan la estructura necesaria para organizar el módulo y describir las tareas de los directores de operaciones.

- Producto.
- Proceso.
- Capacidad.
- Inventario.
- Recursos humanos y calidad. (pp.12-12).

A continuación, cada categoría será descrita con las frases expresadas por las personas entrevistadas que han formado parte de las funciones que pasan por medio del Departamento de Operaciones, o bien han utilizado los recursos y servicios de este. El análisis se realiza confrontando, a la luz de la teoría, dichas expresiones.

Categoría 1: Desarrollo Óptimo de Diferentes Actividades.

Descripción

Según lo indicado por los usuarios en los grupos focales y en las entrevistas realizadas a los diferentes usuarios, unido a lo que expresaban las personas que nos han visitado y han estado presentes en las diferentes actividades organizadas por Operaciones, se conformó la categoría uno de la primera unidad; la cual hace referencia a el desarrollo óptimo de las actividades que realiza el Departamento de Operaciones.

Lo anterior se evidencia en las siguientes frases:

- ✓ *“En general bastante satisfecho.”* (Entrevistado No. 1).

- ✓ *“Muy satisfecha, son muy esforzados y eficientes.”* (Entrevistado No. 4).

- ✓ *“Me siento bastante satisfecha con el servicio brindado.”* (Entrevistado No. 5).

- ✓ *“Resaltan el sentimiento de pertenencia hacia la empresa para la que trabajan, el grado de satisfacción siempre ha sido notablemente exitoso.”* (Entrevistado No. 7).

- ✓ *“Presentan un servicio muy bueno y eficiente, con calidez y servicio al cliente, amabilidad y competencia.”* (Entrevistado No. 8).

- ✓ *“Siempre son muy amables en los servicios que brindan, brindan un servicio de calidad.”* (Entrevistado No. 9).

- ✓ *“Siempre tiene cuidado con los pequeños detalles, cuando nos ayudan con eventos y actividades, bastante satisfecho por el servicio brindado.”* (Entrevistado No. 10).

Análisis.

Desde la parte de un desarrollo óptimo de distintas actividades, el orden y la disciplina, la planificación y estrategias de ejecución que muestra el Departamento de Operaciones trasmite en su mayoría de las respuestas un grado de aceptación bastante satisfactorio. De lo anterior, trasciende la importancia del recurso humano que siempre está dispuesto a servir a todos con el mismo esmero y dedicación para con los clientes.

Las personas evidencian las experiencias y sus anécdotas de manera positiva en su relación con las actividades llevadas a cabo por Operaciones, además se refleja la capacidad de ejecución que se tiene a nivel interno, así como la vanguardia y los puntos de mejora.

Todo esto descrito anteriormente comprende un esfuerzo físico que todos los miembros de dicho departamento demuestran realizar de manera de servicio y en pro del departamento; para con quien necesita de sus buenos oficios. Ya que se les puede notar trasladando mesas, pupitres cristalería y una serie de activos para desarrollar con éxito las funciones y diligencias que se les ha solicitado. Tomando como consideración que por la naturaleza de sus funciones muchas veces se producen pequeñas lesiones producto de acción ante una actividad que se ha solicitado; pero siempre pensando en primera instancia el valor activo humano y en el resguardo de equipos que son propiedad de la universidad.

De acuerdo con las palabras de Alfaro (2022), menciona y cita lo siguiente:

Según Hedeman y Seegers (2018), PRINCE2 es una metodología de administración de proyectos genérica que se enfoca en los aspectos de dirección de los proyectos. Es decir, que se centra propiamente en las áreas de gestión y no propiamente en el proyecto en sí. Este método puede aplicarse desde proyectos pequeños hasta proyectos de mayor envergadura.

El método PRINCE2 aborda la gestión de proyectos desde cuatro perspectivas diferentes (Hedeman y Seegers, 2018), las cuales son: principios, temáticas, procesos y el entorno del proyecto, siendo este último, el contexto en donde se desarrolla el proyecto y cuáles son los factores que lo pueden afectar, tanto específicos como ambientales. (p.41).

Correa (2022), en su apartado comenta:

La experiencia del cliente está tomando un papel protagonista en las relaciones estratégicas entre el cliente y el proveedor. En el mundo de la empresa está surgiendo un cambio de rumbo en la forma de rivalizar por cuotas de mercado y esto, está influyendo en el escenario competitivo y económico. Este cambio surge de la necesidad por parte de los clientes de no solo consumir meramente productos o servicios de forma transaccional y con un matiz más racional. Existe un deseo, con un peso más emocional, de consumir estos productos o servicios, pero evolucionados hacia experiencias de compra. En los últimos años se está produciendo un crecimiento, sin precedentes, en la demanda de servicios de paquetería exprés tanto en el usuario final como del cliente empresa. (parr.1).

A lo largo del día el tema de servicio al cliente se convierte en un instrumento para este departamento, se pueden observar cómo los oficiales, mensajeros y misceláneos tienen una constante relación con las personas que visitan la universidad, por tal razón esta herramienta es muy importante para los miembros de Operaciones, y es necesario que se mantengan un excelente servicio y amabilidad para todos por igual.

Con base en lo expuesto; es que se justifica la necesidad de que se tiene ante el Departamento de Operaciones, el cual se encarga de toda la logística y procesos que son

necesarios para la ejecución de las diferentes actividades programadas por los distintos departamentos de la universidad, he aquí donde nace la empatía para con los usuarios, la efectividad y el esfuerzo de todos para lograr la culminación de la actividad o solicitud con éxito.

El profesional de operaciones; encargado del personal operativo tiene el compromiso ético de velar por que los detalles y habilidades de los miembros del departamento, para que ellos orientados desarrollen la destreza y la habilidad de cumplir con los objetivos y funciones departamentales. Lo anterior como base de su quehacer profesional a diario.

Categoría 2: Mantenimiento a la Infraestructura.

Descripción

En esta categoría se ejemplifica que; el Departamento de Operaciones dentro de la Universidad Internacional de las Américas, juega un papel de suma importancia en el establecimiento y mantenimiento de los edificios que la constituyen, entiéndase como en la infraestructura del edificio de la sede central y la sede de Heredia, para todo esto el área de mantenimiento proporciona un eficiente y oportuno labor para la institución a la que pertenece; buscando siempre el desarrollo y el fortalecimiento de las instalaciones que serán presentadas a los clientes que nos visitan. Por esta área también pasa todo el recinto de la universidad, desde las luces de los pasillos y aulas, hasta los estacionamientos y jardines con que cuenta la universidad.

La parte del mantenimiento del edificio en su totalidad es una tarea de Operaciones, es importante también mencionar que se trabaja en conjunto con la construcción, que vienen a ser una serie de empleados que también pertenecen a la universidad, a diferencia que estos últimos se encargan de todos los trabajos más estructurados.

Es común escuchar algunas frases. Algunas de estas:

- ✓ *“Aportan el orden, la seguridad y la limpieza de los edificios.”* (Entrevistado No.2).
- ✓ *“Mantener la estructura apta para estudiantes y colaboradores.”* (Entrevistado No.4).
- ✓ *“Mantienen la seguridad de la edificación, para su correcta operación; además de mantener las áreas limpias.”* (Entrevistado No.5).
- ✓ *“Son un pilar impresionable en el funcionamiento del día con día en la Universidad.”* (Entrevistado No.7).
- ✓ *“Considero que la mayoría de los departamentos dependen de Operaciones ya que abarca la mayor parte de la universidad.”* (Entrevistado No.9).
- ✓ *“Gestionan labores de mantenimiento, seguridad y limpieza de las instalaciones, además de mitigar riesgos de las personas que estamos en el recinto.”* (Entrevistado No.10).

Análisis.

El tema de mantenimiento del edificio no tiene como función solo la construcción o la remodelación de un área en específico, hay que ir más allá, para ellos se debe de contar con una edificación firme y segura para prevenir accidentes a empleados y visitas, las constantes reparaciones previenen riesgos y ayudan a la mejora de los edificios y la calidad de vida de quienes se encuentran dentro de las instalaciones, además de una imagen atractiva para los nuevos clientes.

Siguiendo las palabras de Calvo (2020) se entiende que:

Los llamados riesgos sicosociales son factores y situaciones que se encuentran o asocian con las tareas del trabajador o el ambiente de trabajo, las cuales crean o potencian la presencia del estrés, los trastornos emocionales y/o los problemas interpersonales; quizás los más representativos son el estrés y turnos de trabajo. Son todos aquellos aspectos relacionados con la concepción, la organización y la gestión del trabajo que pueden causar daños a la salud de los trabajadores.

Son las condiciones presentes en una situación laboral directamente relacionadas con la organización del trabajo, con el contenido del puesto, con la realización de la tarea e incluso con el entorno, que tienen la capacidad de afectar al desarrollo del trabajo y a la salud de las personas trabajadoras. (p.34).

Según lo anterior la seguridad laboral comprende todas las condiciones adecuadas para que el trabajador pueda realizar las diferentes actividades. Además, la seguridad laboral también incluye todo lo relacionado con la infraestructura como se puede ver en la siguiente cita.

Viquez y Orozco (2020), narran lo siguiente:

En Costa Rica, El Ministerio de Educación Pública es el principal organismo educacional gubernamental responsable de atender la necesidad de educar a la población. Sin embargo, como institución pública debe velar por el cumplimiento de las obligaciones jurídicas, que de alguna forma impactan en los resultados esperados; por lo tanto, aquellos que atienden la tarea de gerenciar la administración pública en un entorno cambiante, tratan de ajustar estos elementos con la intención de alcanzar los objetivos propuestos, como puede ser el desarrollo de infraestructura educativa. (pàrr.5).

Es una realidad que se necesita que los estudiantes y demás personas que se encuentran dentro de las instalaciones universitarias cuenten con la seguridad de que esta les ofrece, de esta manera mitigar riesgos tanto para la organización como para los usuarios.

El profesional de Operaciones debe de realizar arqueos y rondas de inspección para determinar y garantizar que todo lo relacionado con la infraestructura se encuentra en condiciones óptimas para que se pueda desplazarse de un lugar a otro sin miedo o temor a sufrir un accidente que pueda traer consecuencias fatales. De esta manera el mantenimiento de la

infraestructura y la edificación de la universidad se convierte en un importante factor protector del estudiantado y todas aquellas personas que se encuentran dentro y fuera de la universidad.

Bogantes (2022), en su estudio afirma las siguientes palabras

La salud ocupacional debe tener como finalidad la promoción y el resguardo del bienestar físico, mental y social de todo colaborador en virtud de sus funciones. De manera que la jefatura de una organización debe preocuparse por proveer las condiciones aptas para que un trabajador realice sus labores, sin poner en riesgo su integridad física.

En resumen, se puede determinar que la seguridad y la salud ocupacional conforman un conjunto de disciplinas que buscan identificar, registrar, evaluar y controlar cualquier tipo de riesgo al cual se ven expuestos los miembros de una organización. El objetivo principal de la Seguridad y Salud Ocupacional (SySO), es desarrollar un ambiente sano y seguro dentro de la empresa o institución. (p.30).

Todos los empleados deben de encontrarse en un ambiente de trabajo seguro, para ello existen organizaciones que velan y resguardan los derechos de los trabajadores los mismos buscan mitigar riesgos de las personas operantes de una empresa u organización. Esto produce un ambiente cálido en los colaboradores un gran beneficio a nivel económico para la empresa.

Gutiérrez (2023), en su proyecto de graduación menciona lo siguiente: “Es la responsabilidad moral, social y legal que tienen los empleadores, cuyo propósito primordial es conservar la salud de la persona trabajadora y prevenir cualquier daño que estas puedan sufrir en el lugar de trabajo, garantizando un ambiente laboral acorde a sus capacidades físicas y psicológica”. (p.23).

Categoría 3: Soporte al Personal

Descripción.

Esta categoría refleja cómo la mayoría de los departamentos de la universidad se ven estrechamente relacionados con las funciones y prácticas que realiza el Departamento de Operaciones, la logística y los métodos que se llevan a cabo por Operaciones permiten el desarrollo exitoso en todas las áreas internas y externas relacionadas, con logísticas, actividades, tesis, procesos y procedimientos a nivel interno. Las fuentes de información indican que se hace uso de la presencia de Operaciones para poder realizar actividades, conversatorios, charlas entre otros.

Operaciones está relacionado con el resto de los departamentos y necesidades que presenta la U.IA., para ello apoya a cada necesidad y brinda una serie de servicios que permiten el desarrollo con excelencia de las distintas actividades que se ofrecen dentro de la universidad.

Los usuarios encuestados mencionaban:

- ✓ *“Con frecuencia (refiriéndose a labores de mensajería) cuando necesito las labores en el área de firma de documentos.” (Entrevistado No. 2).*
- ✓ *“En mi caso me relaciono con el departamento para temas de actividades, solicitud de aulas o bien gestionar algún servicio en general, ellos satisfacen las necesidades de funcionarios y de los clientes.” (Entrevistado No.3).*
- ✓ *“Me relaciono todos los días con ellos y siempre están atentos a todo desde cualquiera de las áreas que abarcan, misceláneos, mensajeros u oficiales de seguridad.” (Entrevistado No.5).*
- ✓ *“En mi caso me relaciono todos los días con este departamento, ya sea en el campo de seguridad o con los misceláneos, Operaciones siempre está dispuesto a ayudar y colaborar con lo que se necesite. Todos los*

departamentos están en buenas condiciones en lo referente a mantenimiento y aseo.” (Entrevistado No.6).

- ✓ *“En mi caso no utilizo frecuentemente sus servicios, sino pocas veces, pero son personas comprometidas con su trabajo y cumplen los objetivos que le han sido confiados con éxito.” (Entrevistado No.7).*
- ✓ *“En mi caso a diario tengo relación con el departamento, siempre buscan las mejoras, además de mantener el adecuado funcionamiento de las actividades. Tanto académicas como administrativas.” (Entrevistado No.8).*
- ✓ *“Con bastante frecuencia, los mensajeros permiten el contacto directo los estudiantes que son de nuevo ingreso, ellos brindan un servicio del cual acorta gran parte de la formalización del proceso de matrícula de los estudiantes.” (Entrevistado No.10).*

Análisis.

El soporte al personal es la función más importante que tiene el Departamento de Operaciones de la U.I.A. Más que una función es una característica que se posee este, ya que todo está relacionado con Operaciones, desde la limpieza de un aula, pasillos, baños, entradas y salidas custodiadas con oficiales de seguridad que brindan el servicio las 24 horas del día; los mensajeros que acortan procesos, tramites financieros y tramites de toda índole relacionada con la universidad.

De todos los departamentos que posee la institución, Operaciones es uno de los pilares que la conforman. Mencionando todos los servicios que estos brindan es posible ejecutar y realizar tareas, planificaciones que se llevan a cabo para mantener regulado tanto al cliente interno como a los clientes externos. Por ello se puede decir con toda la certeza que Operaciones se preocupa y está comprometida con que la universidad sea una institución óptima para los estudiantes y trabajadores y para el público en general.

En concordancia con Castro (2021), dice lo siguiente:

Una línea base es un punto de referencia para el avance del proyecto, con respecto a la planificación inicial, existen tres líneas base, la línea base del alcance, la del cronograma y la de costos. Estas permiten comparar el avance real del proyecto en contraposición a lo planeado. Primeramente, la línea base de alcance asegura que se estén cumpliendo las actividades planificadas; la línea base de cronograma verifica que se cumplan las tareas en las fechas propuestas; y la línea base de costos valida que se estén utilizado los recursos presupuestados. (p.49).

Es muy relevante que la coordinación sea la más oportuna para los diferentes procesos que se llevan a cabo, optimizando los costos y teniendo un resultado satisfactorio, para esto es necesario el principio administrativo de planificación.

Campos y Madrigal (2021), mencionan: “El concepto de competencias está muy arraigado a la idea del rendimiento exitoso de los colaboradores en el puesto de trabajo. Por lo tanto, las competencias se consideran como aquellos factores que distinguen a una persona con un desempeño superior al de otros colaboradores, que tienen un desempeño promedio o aceptable.” (p.11).

Los colaboradores más competentes, se distinguen del resto de sus compañeros reflejando y marcando la diferencia tanto en innovación y aportando nuevas ideas más asertivas en la empresa para facilitar los procesos laborales.

Solera (2015), comenta por medio de dos autores lo siguiente:

Las operaciones también tienen un rol estratégico en las empresas. De acuerdo con Brown et al. (2001), aunque se cuente con los mejores planes de Recursos Humanos, una organización sin capacidades operativas puede fracasar por incumplimiento de las promesas a los clientes (...) Diferentes estudios han demostrado que “una de las características más destacadas del área de operaciones es su capacidad para llevar a cabo una fabricación más eficaz, más eficiente, más económica, más fiable y de superior calidad” (Buiza, 2013). Esto se debe en gran parte a las competencias del personal. Según Brown et al. (2001), muchas organizaciones actuales dependen del flujo de ideas de mejora por parte del personal para que la organización puede competir efectivamente, por lo que también los gerentes de operaciones buscan que el personal pueda cumplir con tales competencias. (pp.11-12).

Desde Operaciones su principio es satisfacer las necesidades de los clientes, es decir: Operaciones busca crear un vínculo con el cliente y el usuario de tal manera de mantener la satisfacción mutua proporcionando ganancias para ambas partes, con el propósito de garantizar un trabajo de calidad en armonía con la empresa y sus usuarios.

Categoría 4: Ejecución de Procesos

Descripción.

La categoría 4 refleja la capacidad que tienen los miembros que forman parte del Departamento de Operaciones para realizar las diferentes labores y necesidades que presentan las distintas áreas de la universidad. El Departamento de Operaciones es el responsable y encargado de la logística de las distintas actividades y eventos dentro de la universidad.

Los procesos reflejan las capacidades y competencias ante una situación en específico que tienen los colaboradores para realizar los diferentes apuros de solicitudes que llegan diariamente, para cumplir con una necesidad sea de índole administrativa, académica o de algún tipo de servicio para un tercero. La ejecución de procesos es el motor y la razón de existencia del Departamento de Operaciones de la Universidad Internacional de las Américas.

Las fuentes de información se referían al respecto:

- ✓ *“Por mi propia experiencia, siempre me han ayudado y mostrado su disposición en todo momento.” (Entrevistado No.1).*

- ✓ *“A pesar de las adversidades que ha mostrado este departamento, consecuencia de la limitación de personal que posee, siempre se han*

mantenido en la vanguardia hacia la ejecución de procesos, puesto que, con menor personal, la ejecución de solicitudes no baja, pero siempre han dado la talla.” (Entrevistado No.2).

- ✓ *“Para uno es difícil, porque le cuesta mucho, pero para los integrantes del departamento se encargan de todos los detalles, contamos con la experiencia en sus funciones y eso es un gran aporte para los procesos universitarios.” (Entrevistado No.5).*

- ✓ *“Cuando uno tiene mucho conocimiento en las funciones que ellos realizan, suele pensar que es algo sumamente fácil; pero no lo es así ya que para todo tienen una logística, sin pensar que, en muchas ocasiones, los distintos departamentos no solicitan o expresan sus necesidades de manera oportuna. De alguna manera en Operaciones hacen magia para solventar las necesidades que se les encomiende.” (Entrevistado No.7).*

- ✓ *“El problema con las personas es que muchas veces no programan con anticipación la necesidad que debe de ser cubierta por alguna de las áreas del departamento, esto genera que los procesos se atrasen o bien no se puedan ejecutar de la mejor manera, el trabajo es sumamente importante para todos los colaboradores de cada área y siempre están dispuestos a cubrir la petición que más urgencia presente si dejar de lado que todos son clientes que hacen uso y de los servicios por parte de Operaciones.” (Entrevistado No.9).*

- ✓ *“En el caso de este Departamento manejan más presión, puesto que muchas de las responsabilidades de la institución pasan por medio de Operaciones. Esto incluye desde una limpieza a profundidad de un área, el salvamento de activos de la universidad, así como los distintos trámites que cubren a diario el área de la mensajería. Hay que tomar en consideración que el área de mensajería da un soporte a la Universidad Central, lo cual pasa de igual*

manera por el profesional de operaciones para agendar, distribuir y ejecutar la necesidad que se le ha confiado a dicho departamento.” (Entrevistado No.10).

Análisis.

Este apartado cuenta como los integrantes de Operaciones, pese a las funciones que se repiten diariamente (limpieza, seguridad y mensajería), cuentan con una serie más de actividades y necesidades expresadas por los usuarios, que lo hacen poseedor de un galardón, donde se convierte en uno de los motores principales, y en uno de los departamentos fundamentales para la existencia de la U.I.A., para resolver diferentes circunstancias, peticiones y necesidades a nivel general de la universidad. Los procesos que solicitados por correo o por algún otro medio de comunicación (Team, WhatsApp), son agendados de manera semanal y categorizados de acuerdo con la prioridad y la urgencia que conlleve el proceso solicitado, esto para cumplir con cada uno de los usuarios, de esta manera cumplir con las funciones que se le han otorgado y con la razón de ser del mencionado departamento; teniendo en consideración que muchas veces se hace un movimiento de la programación para poder cubrir una necesidad emergente que ha salido de suma importancia para la universidad, o en bienestar de los estudiantes, colaboradores entre otros.

De acuerdo con Harley (2022), expresa lo siguiente:

Las exigencias del mercado y las de las personas consumidoras han llevado a las empresas a mejorar sus normativas de la gestión de calidad de sus procesos, con el fin de analizar el rendimiento de cada una de las etapas de cada procedimiento y con esto identificar el impacto que tiene una mala gestión de la calidad en el producto que recibe el cliente final. Por esto, la evaluación constante de los procesos resulta vital en la continuidad de cualquier negocio, ya que se puede evaluar, monitorear y medir con indicadores que permitan identificar áreas críticas y con esto oportunidades de mejora que permitan optimizar recursos y aumentar la satisfacción del cliente. (p.2).

La supervisión constante de los múltiples procesos permite la mejora continua y encontrar errores para ser corregidos mediante un curso de acción, además la supervisión de procesos permite llevar a cabo la toma de decisiones pertinente según sea su caso.

La misma autora Harley (2022), además menciona:

La mejora continua, como cultura, herramientas y métodos, es fundamental para la posición competitiva de una empresa. Los esfuerzos para mejorar la calidad, la seguridad y la eficiencia en la planificación de pruebas se han centrado en la automatización, sin embargo, se debe cambiar el enfoque sobre la manera en la que se organizan y brindan los servicios. La mejora continua se logra mediante la aplicación de una serie de métodos y técnicas incrementales que buscan optimizarla a través del tiempo. Si los objetivos son reducir el desperdicio mejorar el flujo del proceso y mejorar la calidad del producto, es preferible un enfoque sistemático. Un enfoque sistemático ayuda al equipo que plantea un plan de mejora a mantenerse enfocado en la finalización de la iniciativa por llevar a cabo mediante pasos predefinidos hasta que prevalezca la satisfacción del objetivo. (p.23).

Hoy día el ámbito laboral es cada vez más exigente para brindar mejores resultados y en el menor tiempo posible, además de la reducción de costes, Operaciones como parte de mejora continua está abierto a nuevas ideas y planes para agilizar sus procesos y brindar un servicio adecuado para cada uno de los clientes de la institución. Es primordial para este departamento el agendar todas las actividades con el mayor tiempo de respuesta posible, de esta manera se trabaja una mayor capacidad de ejecución y por tal razón se alcanzan mejores resultados y satisfacción para los clientes.

Categoría 5: Mantenimiento de Áreas del Reciento

Descripción.

Uno de los elementos más importantes en la vida del ser humano es que encontrarse en un ambiente seguro, tanto a nivel personal como a nivel colectivo. Todo lo que compete a seguridad del ingreso de personas como a las edificaciones y el buen funcionamiento de los edificios es una ardua tarea del Departamento de Operaciones. Desde un punto de vista gerencial la parte competente relacionada a estos temas debe de tomar en cuenta la reducción de riesgos tanto de las visitas como de los colaboradores. Ahora bien, por otro lado, él o los encargados que están al frente del departamento es necesario tener la visión de mostrar siempre el edificio en perfectas condiciones debe de estar a la vanguardia de la presentación de todo el recinto de la universidad, esto crea un impacto ante la competencia y a su vez un ambiente cálido para cuando se encuentre dentro de él. En esta categoría se describe cómo precisamente uno de los mayores retos que afronta el departamento.

Tanto para un ambiente laboral como para una empresa que brinde servicios con un alto flujo de personas a diario se debe de contar con las condiciones salubres adecuadas para quienes visitan la universidad, la limpieza que realiza esta área es fundamental para asegurar las condiciones higiénicas para todos y cada uno. El orden y la limpieza son tareas que se cumplen diariamente en Operaciones, está coordinado de acuerdo con las necesidades y áreas que se presentan como más vulnerables para los usuarios. Hay zonas de la universidad que tiene horas establecidas con diferentes funciones, siempre siguiendo la línea de brindar un excelente servicio.

A continuación, las opiniones de los usuarios:

- ✓ *“Yo sé que ellos son los que se encargan de las remodelaciones de los edificios.”* (Entrevistado No.4).

- ✓ *“Creo que nunca me he sentado a pensar exactamente cual área se enfocan o como lo tienen planificado, pero dan el funcionamiento correcto a las áreas de la universidad.”* (Entrevistado No.5).

- ✓ *“Hay veces que los estudiantes hacen cada tontera, pero ellos se encargan del funcionamiento de las instalaciones adecuadamente.”* (Entrevistado No.7).

- ✓ *“Yo tengo una buena idea de lo que referente al mantenimiento de la edificación del edificio de la sede central. Ellos mantienen la seguridad del edificio para su correcta operación diaria.”* (Entrevistado No.8).

- ✓ *“Siempre se preocupan por mantener un ambiente limpio y ordenado, esto previene virus y enfermedades para los colaboradores.”* (Entrevistado No.10).

Análisis.

Todos los días; las personas que transitan por cada uno de los pasillos, áreas comunes y demás partes de la universidad se encuentran dentro de ella de una manera segura. El Departamento de Operaciones; siempre se encuentra previniendo riesgos y accidentes, esto además de que ha trabajado de la mano con la empresa que brinda Salud Ocupacional a la universidad. Como en todo Operaciones tiene sus deficiencias, ya que es un recinto sumamente grande y el personal no es tan numeroso, sin embargo, los detalles que saltan a la luz se pueden catalogar como faltantes menores; que siempre serán vistos como puntos de mejora para el departamento y para la institución.

Cabe señalar también en este apartado; el aporte que hacen los colaboradores del departamento; quienes tiene el conocimiento de cómo afrontar una emergencia dentro de la institución; de cuáles son las áreas donde evacuar, salidas de emergencia, puntos de reunión y cómo actuar ante un riesgo menor. Además, se cuenta con los miembros de la brigada pertenecientes a Operaciones para evitar cualquier desastre o accidente provocado de manera natural, siempre pensando en resguardar la integridad de las personas que se encuentran dentro del recinto.

La UNED (2020), menciona que: “En esta universidad se entiende que, la Salud Ocupacional es una actividad multidisciplinaria que promueve y busca proteger la salud de los colaboradores de la UNED, procurando el mayor bienestar físico, mental, ambiental y social de las personas, a través de la reducción de condiciones de riesgo para evitar accidentes y enfermedades laborales.” (párr. 1).

En el estudio de Lizano y Vargas (2022), explican lo siguiente:

En este documento se menciona la importancia de proporcionar a los funcionarios o colaboradores de las instituciones calidad de vida en el trabajo, e intentar motivar a los mismos y proporcionarle satisfacción a la hora de realizar las funciones en su lugar de trabajo.

La importancia de esta investigación también radica en la creciente concientización a nivel mundial sobre el estrés, la manifestación de sus síntomas, enfermedades laborales, las enfermedades mentales y sociales que afectan a las personas, que interfieren en su salud, en su ambiente laboral y en las relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo. Este tipo de padecimientos por parte de los trabajadores son una realidad hoy en día que debe ser abordada y atendida para que las personas funcionarias se sientan bien y realicen su trabajo de la manera más eficiente y cómodamente posible. (p.13).

Es una responsabilidad para con la empresa que tiene Operaciones estar velando por la seguridad y el bienestar de cada colaborador, así como de las diferentes personas que visitan la institución; mitigando los riesgos y alertando de los posibles accidentes laborales, y en la manera posible coordinar con el resto de las áreas propias de la universidad para reducir las enfermedades producidas por la ejecución de sus labores.

Riesgos del trabajo

Lizano y Vargas, (2022), mencionan en su investigación; citando a Chinchilla:

“El artículo 195 de la Ley sobre Riesgos del Trabajo citado por Chinchilla (2017), establece los riesgos del trabajo son los accidentes y las enfermedades que ocurren a los trabajadores, con ocasión o por consecuencia del trabajo que estos desempeñan en forma

subordinada y remunerada, así como la agravación o reagravación que resulte como consecuencia directa, inmediata o indudable de esos accidentes y enfermedades.” (p. 43).

Si bien es cierto los colaboradores de Operaciones, por la naturaleza de su puesto de trabajo no están exentos a un riesgo laboral, los mensajeros han sufrido accidentes mientras realizan sus funciones en carretera, hay oficiales que han sufrido cortaduras dentro de su tiempo laboral, así como misceláneos que han tenido pequeños dolores musculares producto del trabajo del día. Por otra parte, se busca contrarrestar todo lo referente a un accidente laboral y garantizar la integridad de los miembros del departamento y mitigar el riesgo con las personas que visitan las instalaciones por alguna necesidad.

Categoría 6: Seguridad y Orden en la Institución

Descripción.

En este apartado hablamos de una de las características que cumple el Departamento de Operaciones, más que una característica viene a ser una de las funciones y normativas otorgadas por la institución, tanto durante el día como durante la noche (hace un enfoque a los oficiales de seguridad). Como bien es cierto el horario detallado en los primeros capítulos, hace referencia a la atención al público externo, no obstante, una vez cerrada al público en la universidad permanecen dentro de las instalaciones, estudiantes, visitas, padres de familia, profesores entre otros usuarios. La seguridad que presenta el Departamento de Operaciones cubre las 24 horas del día los 7 días de la semana, siendo los oficiales empleados directos de la universidad, en conjunto con un coordinador de turno.

Los oficiales de seguridad juegan un importante papel para con todos los clientes de la universidad, desde el hecho de estacionar su vehículo al ingresar a las instalaciones hasta el momento en que usted se retira de la misma. Sin perder de vista el orden y la vigilancia que se ofrece durante la estadía de los clientes dentro de las instalaciones. Los oficiales velan por el orden y la seguridad de las instalaciones, así como de los ocupantes y la integridad de los ocupantes dentro de ella, además de un servicio de vigilancia se cumplen una serie de

procesos más propios de la logística del departamento en temas de seguridad. Operaciones en seguridad trabaja en varios puntos como se pueden citar:

- Servicio al cliente.
- Orden.
- Apertura y cierre de las instalaciones.
- Rondas de desplazamiento operacional.
- Resguardo de activos.
- Accesos de control en entradas y salidas. (peatonal y vehicular).
- Protección a usuarios y clientes.
- Resguardar el perímetro para evitar lesiones de los individuos.

Estas son unas de las principales actividades que los usuarios perciben por parte de los oficiales de seguridad, tomando en cuenta el sin número de tareas que cumplen los colaboradores a nivel interno para que la operación salga óptima. Es importante mencionar que los oficiales de seguridad trabajan en conjunto con los oficiales de la Fuerza Pública, esto en caso de suma necesidad, puesto que por ser una institución con un alto flujo de personas; se deben de tomar las precauciones para mitigar riesgos y accidentes. Cuando hay visitas a nivel masivo se deben de tomar todas las precauciones necesarias tanto para los estudiantes, visitas y colaboradores.

No es la primera vez, no la última vez en los cuales se han filtrado sujetos de malas intenciones en donde se ha tenido que proceder con autoridad para resguardar a quienes están dentro y sus pertenencias. Sabiendo que es un lugar de alto flujo de personas para los diferentes servicios que brinda la institución; se debe de tener un sentido muy minucioso para detectar quien ingresa a hacer uso de actividades no correspondientes a la universidad (robos, hurtos).

Algunos de los usuarios de la universidad mencionan referencia en cuanto al área de los oficiales de seguridad propiedad de Operaciones.

- ✓ *“Los oficiales de seguridad son de gran importancia para la universidad y el servicio que brindan, ya que se encargan de mantener la seguridad en el recinto de trabajo.” (Entrevistado No.1).*

- ✓ *“Yo creo que es poder definir un área enfocada en servicio al cliente, cuando son las actividades masivas externas a la universidad se les puede ver trabajando con empatía y con satisfacción para mantener el orden de la universidad. Hay mucha disposición por parte de los oficiales.” (Entrevistado No.3).*

- ✓ *“Mantener la calma y el respeto ante las situaciones que se viven a diario en los estacionamientos con los estudiantes, no es una tarea fácil; ya que los estudiantes asimilan que pueden hacer lo que quieren solo por el hecho de pertenecer a la universidad, la seguridad rige con el funcionamiento correcto en las áreas de la universidad.” (Entrevistado No.4).*

- ✓ *“Las constantes rondas de supervisión o de seguridad hacen que el espacio de trabajo un lugar seguro y tranquilo (caso de colaboradores), mientras que para los estudiantes también reflejan un sentimiento de seguridad y de resguardo tanto intelectual como de sus artículos.” (Entrevistado No.5).*

- ✓ *“Hay alumnos con muchas características en la institución muy cargas, ecuánimes y razonables, pero algunos tienen un nivel de impulsividad terrible, pero los oficiales que posee el departamento se notan que tienen muy en claro el termino de servicio y calidad de trabajo, el respeto que demuestran.” (Entrevistado No.8).*

- ✓ *“Como función principal es velar que todos los que permanecemos en las instalaciones estemos en un ambiente de trabajo seguro y tranquilo, porque*

eso los beneficia en muchas áreas de nuestro entorno laboral.” (Entrevistado No.9).

Análisis.

La seguridad que brinda la Universidad Internacional de las Américas está regulada, coordinada y supervisada por el Departamento de Operaciones. Se demuestra que los oficiales presentan un ambiente armonioso tanto para los trabajadores como para estudiantes y visitas en general, todo lo relacionado con los oficiales de seguridad es de una manera aceptable en gran escala. Se ha escuchado en los pasillos, estacionamiento y demás lugares por donde transitan los usuarios críticos tanto positivas como críticas negativas. Dando un énfasis en los aspectos positivos, los oficiales cumplen con una gran impresión en las horas pico de la universidad, como lo es el ayudar a los estudiantes a estacionar su vehículo para evitar accidentes y desde un punto de vista Administrativo optimizar la mayor cantidad de espacios para brindar un espacio de parqueo a la mayoría de los estudiantes.

Como una herramienta extra y de apoyo para los oficiales de seguridad se cuenta con las cámaras de seguridad, que de igual manera están en funcionamiento las veinticuatro horas del día, donde más que todo las cámaras son de mayor relevancia en las horas de la noche para tener un mayor y mejor control de todas las edificaciones de la universidad. Esta herramienta permite junto con las alarmas de seguridad resguardar los activos propios de la institución y son únicamente con fines laborales, cabe destacar que forman parte de información confidencial por parte de Operaciones en lo referente a código de alarma, cerrado de diferentes puntos estratégicos de la universidad, localización de oficiales y puestos de seguridad, así como lo que se encuentra en resguardo de los oficiales.

Los turnos de seguridad siempre se va a encontrar un coordinador de oficiales, quien cuenta con la capacidad de resolver problemas de menor escala, cosas que surjan en los estacionamientos o algún reporte menor dentro de las instalaciones que ofrece la universidad, son de fácil acceso y siempre están dispuestos a ayudar a los clientes y usuarios internos como externos en todo lo referente a las actividades de la naturaleza de la institución.

Castillo (2020), expresa que; “El entorno y la inseguridad en Costa Rica, cada vez tiene mayor presencia y agresividad de la delincuencia común y organizada, esto provoca preocupación del gobierno, las autoridades de policía y el sector empresarial. La violencia no solo se concentra en homicidios o delitos de carácter sexual, también el tráfico de drogas y las acciones violentas contra la propiedad como los hurtos, robos, asaltos y otros.” (p.16).

Como se ha detallado anteriormente, la inseguridad es un tema muy polémico hoy en día, en un recinto tan grande donde se reciben múltiples personas, es difícil reconocer a personas de mal escrúpulo, para ello operaciones trabaja en conjunto con Recepción y otros órganos de la universidad para mantener la tranquilidad y la seguridad en las horas de mayor afluencia de personas.

Castillo (2020), menciona en su análisis:

El Ministerio de Seguridad Pública fue creado en el año 1923, por el presidente Julio Acosta quien eliminó el Ministerio de Guerra y lo reemplazó por el MSP. Por su parte, en la Ley Orgánica del Ministerio de Seguridad Pública Costarricense (Asamblea Legislativa,1973) se establece en el artículo 1°. Funciones del El Ministerio de Seguridad Pública que a este Ministerio le corresponde. “Vigilar, conservar el orden público y prevenir las manifestaciones de delincuencia y 40 cooperar para reprimirlas, preservar y mantener la soberanía nacional, así como coadyuvar en el fortalecimiento del principio de legalidad” (parr.1). Como una dependencia del MSP, se encuentra la Dirección de Servicios de Seguridad Privados, quien tiene a su cargo regular y fiscalizar todas aquellas actividades de índole personal físicas y jurídicas que brindan de modo individual o colectivo en la función de los servicios de seguridad privados. La División de Servicios de Seguridad Privados se rige bajo Ley de Regulación de los Servicios de Seguridad Privados N° 8395, y su Reglamento N° 33128-sp. Como bien se menciona en la Ley de Servicios de Seguridad Privados (Asamblea Legislativa, 2003) el objetivo de está, consiste en regular toda la actividad de personas físicas o jurídicas que brindan de forma individual o colectiva, servicios de seguridad privados.

Por otro lado, la Ley de Regulación de los Servicios de Seguridad Privados (Asamblea Legislativa, 2003), en su Artículo 7° Competencia registral, enumera los registros que llevará dicha ley de la siguiente forma:

a) El personal de seguridad y administrativo. Este registro comprenderá los datos personales de la persona, una fotografía reciente, las huellas dactilares, los antecedentes y el detalle de la capacitación que dispone para ejecutar las labores.

b) Los programas de capacitación y sus contenidos. Estos programas contemplan las unidades y los contenidos que debe llevar cada uno de ellos. (pp. 39-40).

En relación con el apartado anterior, Operaciones trabaja en conjunto y brinda sus instalaciones a las diferentes reuniones de la fuerza pública del área del Carmen y Otoya, puesto que debido a la multitud de estudiantes y actividades masivas es importante contar con la presencia de miembros del Ministerio de Seguridad para cualquier eventualidad que se ofrezca, de esta manera se han creado alianzas en pro de la seguridad de la Universidad Internacional de las Américas.

Rodriguez (2021), señala:

El término abuso de autoridad se utiliza comúnmente para referirse a diversas violaciones de los derechos humanos y las garantías individuales de personas ciudadanas por parte de la policía. Esto puede incluir agresiones físicas o verbales, tratos crueles, degradantes, privaciones de libertad o incluso homicidio ilegítimo. El delito puede tener un impacto trascendental en el trabajo que desarrollan los cuerpos policiales, no únicamente en materia legal. Por el contrario, la principal importancia recae en la percepción que se genera por parte de la ciudadanía hacia los cuerpos policiales. Los abusos de poder o autoridad son un elemento que puede generar pérdidas de confianza o aumento de la percepción negativa en el entorno comunitario. Lo anterior ocasiona una mayor dificultad para el desarrollo de un trabajo colaborativo e integral que permita generar acciones orientadas a disminuir la delincuencia. (p.10).

Categoría 7: Limpieza y Productividad

Descripción.

Esta categoría presenta uno de los aspectos importantes para la vida de los seres humanos; la higiene. Hoy en día a tan solo unos pocos años de la situación que provocó muchas muertes en Costa Rica y en mundo producto de la pandemia del COVID 19, la universidad delego al Departamento de Operaciones no bajar la guardia y reforzar tanto los oficiales de seguridad, misceláneos y mensajeros quienes son los que tiene contacto directo con el cliente la necesidad de permanecer en un ambiente seguro para evitar una situación que pueda tornarse en algo desagradable para los estudiantes, colaboradores y visitas.

Los misceláneos cubren todas las áreas de la universidad para que siempre y en todo momento se mantenga un ambiente limpio y seguro. Se prioriza las áreas de atención y alto flujo de usuarios para evitar cualquier caso. Además de los productos que se manejan para tener un mayor control de las áreas y desinfección con productos de nivel hospitalario como lo son las sales cuaternarias de Amonio, cloro, desinfectantes de alto nivel entre otros.

Las áreas más vulnerables de la universidad, así como donde se encuentran en contacto directo y masivo para con los clientes, tiene horarios de atención, están roles establecidos de cómo se debe de realizar la limpieza de dichas áreas. Como bien es cierto las áreas de la universidad son muy diversas, no es lo mismo la limpieza del laboratorio de Anatomía que la limpieza de un aula, un laboratorio de cómputo. Para todo ellos los colaboradores, están capacitados para poder ejecutar dicha función y mostrar un ambiente limpio para los usuarios.

Por otra parte, otra de las funciones importante de que cumplen los misceláneos en la universidad, se hace la referencia a las actividades que ellos cubren, tesis conversatorios, montajes, acomodo de pupitres, sillas y demás puntos que demandan el talento del Departamento de Operaciones, que hacen vital el funcionamiento una vez más para la institución.

Las percepciones que evidencian esto son:

- ✓ *“Son de gran importancia y su aporte para la institución es bastante notorio, ya que se encargan de mantener todo siempre en las mejores condiciones*

tanto para el cliente interno como para las visitas que nos frecuentan diariamente.” (Entrevistado No.2).

- ✓ *“Los misceláneos son muy atentos y serviciales, en el campo de la limpieza son muy detallistas, todos dominan el concepto de áreas limpias e impecables.” (Entrevistado No.4).*
- ✓ *“El funcionamiento correcto de las áreas de la universidad, la recolección de desechos, el tema del reciclaje esto es de gran aporte para la institución; mas hoy en día con los programas de bandera azul y conciencia con el ambiente; son un gran aporte.” (Entrevistado No.5).*
- ✓ *“Todo lo que compete a limpieza, juega un papel de suma importancia, los misceláneos son personas que demuestran que su trabajo es de gran importancia y suma un gran aporte, más que eso demuestran la dedicación que tienen todos y cada uno de ellos para realizar esta importante función diaria.” (Entrevistado No.7).*
- ✓ *“En las labores diarias que, el personal de limpieza desempeña: se les puede ver llevar a cabo labores de limpieza y aseo de oficinas, bodegas, edificios, pasillos, aulas patios y jardines (mantenimiento de las zonas verdes), móviles de la institución, tuberías, equipo de laboratorio y cualquier otra área o activo que posee la empresa.” (Entrevistado No.9).*
- ✓ *“Yo que tengo una comunicación de años con algunos de ellos puedo evidenciar y decir con toda certeza que ellos velan por el buen funcionamiento y uso de las instalaciones, equipos e instrumentos que utiliza en el desarrollo de sus actividades, reportando cualquier anomalía o daño importante que se presente a su superior inmediato.” (Entrevistado No.10).*

Análisis.

Este apartado demuestra claramente que la labor que realizan los misceláneos de la institución, da un valor agregado para cada uno de los clientes que transitan a diario por las instalaciones. Como se ha descrito en las entrevistas realizadas los colaboradores no solo cubren áreas de limpieza específicamente; además cubren una serie de funciones en ornato y desinfección de áreas que son laboratorios de estudio donde hay cuerpos humanos y material propio de un área médica, así como la preparación de las diversas actividades de los departamentos. Hay un gran rango de aceptación por parte de los usuarios, clientes y colaboradores en lo referente a la limpieza dentro de la universidad. Se brindan espacios adecuados para comer, estudiar, descansar reuniones entre otros, lo que genera un ambiente adecuado debido a una institución de educación superior.

Como se ha venido desarrollando a lo largo de esta categoría las funciones que llevan a cabo los colaboradores del área de limpieza demuestran tener una serie de habilidades: destreza, iniciativa, supervisión, discreción, custodia de información, responsabilidad, desarrollo y capacitación. Esto para poder aludir a el comportamiento que tienen los miembros de este departamento y de esta área desarrollada.

De acuerdo con las palabras de Ramírez (2018):

El éxito en la creación o nacimiento de nuevas empresas depende en gran parte de la calidad de los servicios brindados y de la capacidad para la administración corporativa que posean, estas cualidades permiten a los usuarios o clientes potenciales gozar de un sentido de confianza en el servicio contratado, o bien, los productos que adquieren de estas empresas (...) Servicios como el de limpieza de áreas en diversas compañías no son la excepción, este servicio se ha trasladado incluso a los hogares, en donde temas como la higiene, la salud, la pulcritud y la seguridad, trascienden su valor. En la actualidad podemos encontrar nuevas y diferentes técnicas de limpieza con altos estándares de calidad y funcionalidad que conceden realizar estas tareas, como el tratamiento de pisos, alfombras, desinfección de áreas delicadas, entre otras, con mayor eficacia y especialización. (p.2).

Operaciones vela por brindar un servicio de calidad y no solo piensa en el éxito, trabaja por ello, para la satisfacción de los clientes y la satisfacción a nivel departamental. El éxito no es fácil, pero con la ayuda de los colaboradores se camina muy estrechamente para el cumplimiento de metas y promover la existencia de la universidad a la cual la cual pertenece. Busca la fidelidad de los clientes por medio del servicio que se brinda.

Arias (2016), en su trabajo expone varias ideas:

Un plan de gestión integral de residuos sólidos debe buscar la gestión integral de los mismos. La ley 8839 los describe el conjunto articulado e interrelacionado de acciones regulatorias, operativas, financieras, administrativas, educativas, de planificación, monitoreo y evaluación para el manejo de los residuos, desde su generación hasta la disposición final.

Un estudio de generación de residuos sólidos es una herramienta valiosa para la planificación de actividades en las organizaciones, ya que determinan el índice de generación por usuario (PPC) y la composición porcentual de los materiales que son desechados. El uso de estos indicadores y los porcentajes de contribución de cada tipo de material que se desecha permiten estimar las inversiones necesarias para dedicarlas a educación ambiental, 12 transporte, disposición, tratamiento y administración y, por ende, hacer cálculos realistas de los costos del servicio (Campos y Soto, 2014).

La gestión integral de residuos sólidos busca la selección y aplicación de métodos y tecnologías para darle un manejo adecuado a los residuos generados por las actividades del hombre, con el fin de minimizar el impacto sobre el medio ambiente y la salud pública. El tratamiento adecuado se refiere al proceso mediante el cual se manipulan, clasifican, neutralizan o desintoxican los materiales de desecho según sea su composición física y química (Rodríguez, 2005). En los diferentes países se manejan algunos términos para los residuos sólidos, en el artículo 6 de la ley 8339 (Ley para la Gestión Integral de Residuos).

Se encuentran las siguientes definiciones:

- **Gestión de los residuos sólidos:** Toda actividad técnica administrativa de planificación, coordinación, concertación, diseño, aplicación y evaluación de políticas, estrategias, planes y programas de acción de manejo apropiado de los residuos sólidos de ámbito nacional, regional, local y empresarial.

- **Gestión integral:** Conjunto de operaciones y procesos encaminados a la reducción de la generación, segregación en la fuente y de todas las etapas de la gestión de los residuos hasta la disposición final.

- **Generador:** Persona física o jurídica, pública o privada, que produce residuos al desarrollar procesos productivos, agropecuarios, de servicios, de comercialización o de consumo.

- **Gestión integral de residuos:** Conjunto articulado e interrelacionado de acciones regulatorias, operativas, financieras, administrativas, educativas, de planificación, monitoreo y evaluación para el manejo de los residuos, desde su generación hasta la disposición final.

- **Residuo:** Material sólido, semisólido, líquido o gas, cuyo generador o poseedor debe o requiere deshacerse de él, y que puede o debe ser valorizado o tratado responsablemente o, en su defecto, ser manejado por sistemas de disposición final adecuados.

- **Residuos peligrosos:** Son aquellos que, por su reactividad química y sus características tóxicas, explosivas, corrosivas, radioactivas, biológicas, bioinfecciosas e inflamables, o que por su tiempo de exposición puedan causar daños a la salud y al ambiente.

- **Residuos ordinarios:** Residuos de carácter doméstico generados en viviendas y en cualquier otra fuente, que presentan composiciones similares a los de las viviendas. Se excluyen los residuos de manejo especial o peligroso, regulados en esta Ley y en su Reglamento.

- **Residuos orgánicos:** Son aquellos que se componen principalmente de material orgánico, en muchos casos provenientes de la agroindustria.

- **Separación:** Procedimiento mediante el cual se evita desde la fuente generadora que se mezclen los residuos, para facilitar el aprovechamiento de materiales valorizables y se evite su disposición final.

- **Valorización:** Conjunto de acciones asociadas cuyo objetivo es recuperar el valor de los residuos para los procesos productivos, la protección de la salud y el ambiente. (pp.11-13).

Romero, Salas y Jiménez (2008), detallan: “Actualmente, las universidades desempeñan un papel preponderante en el manejo integral de los desechos sólidos que tanto estas como la sociedad generan, en tanto que se encargan de educar a la mayor parte de los futuros individuos involucrados en la toma de decisiones.” (p.33).

Con base en lo siguiente; la Universidad Internacional de las Américas tiene como proyecto para este año 2023 el proyecto retomar el programa de bandera azul, donde involucre gran parte del personal, para hacer conciencia de los desechos y campañas de reciclaje y como es sabido Operaciones juega un papel importante es esta nueva meta siendo uno de los propulsores de este.

De acuerdo con los autores Otavalo, Paredes, Calderon y Guerra (2023):

El mantenerse en el mercado frente a la alta competitividad ha hecho que las empresas requieran ofrecer un producto que cumpla con los estándares de calidad óptimos que satisfagan las necesidades de los clientes. (Guacales & Meneses, 2020), afirman que hoy en día las normas ISO 9001 al ser aplicables a diferentes empresas ha llamado la atención en los gerentes de empresas, ya que quienes las aplican han obtenido resultados favorables. Por ende, se considera pertinente analizar como las empresas productivas de la zona se encuentran manejando dicho proceso de gestión de calidad ayudando así a aumentar su eficiencia a través de esta investigación. (p.32).

Hoy en día las empresas se han comprometido en el bienestar y el cuidado del medio ambiente, se trabaja se trabaja en temas de limpieza, de playas parques, ríos y demás, desde Operaciones se brinda soporte a todo lo relacionado con estas actividades que se realizaron en la U.I.A, antes de la pandemia. (Limpieza de playas, siembra de árboles).

Unidad de Análisis 2: Estándares de Calidad

Primeramente, para entender esta unidad de análisis que se desarrolla a continuación; debemos entender el significado de lo referenciado en este apartado; en este caso un estándar

de calidad. Los clientes como es bien sabido y como se ha descrito a lo largo de esta investigación; son el pilar y la parte más importante, así como representativa de una empresa, de tal manera que cuando hay una conexión entre cliente y trabajador se da como producto final la imagen de sus colaboradores y por ende la empresa. Es aquí donde se puede ganar o en el peor de los casos perder el cliente. Las empresas buscan lucrarse y generar ganancias de esta manera posicionarse en los mercados, tanto nacionales como internacionales, por lo cual la segunda opción no es la más adecuada para las empresas y organizaciones.

Los estándares de calidad son parámetros o grados de cumplimiento, que conllevan una serie de requisitos para llegar a la excelencia, de esta manera cubrir y aún más importante satisfacer las necesidades de los clientes. Estos reúnen una serie de características que en conjunto permiten ofrecer un servicio o un producto de alta calidad para los consumidores que todas las empresas.

Hoy en día la educación en Costa Rica ha sufrido una serie de variaciones producto de la globalización y los acontecimientos de los últimos años, ya no es la típica clase donde el estudiante se presenta con su cuaderno y anota los apuntes de una pizarra; hoy día el cuaderno se transformó en una computadora, la pizarra en una presentación. Operaciones mantiene la vanguardia y trabaja arduamente para que los estudiantes que nos visitan reciban un caluroso impacto al llegar a las instalaciones en donde se forjan académicamente. Cumpliendo de manera con charlas y preparación mostrando siempre altos niveles de ética laboral.

Euroinnova (2023), menciona en su sitio web:

Los estándares de calidad se definen como los puntos referenciales que se utilizan para puntualizar un conjunto, regularmente pequeño, de condiciones reunidas con la intención de que las características de un producto o servicio sean capaces de satisfacer las diversas expectativas de calidad de un grupo de clientes.

Asimismo, constituyen un conjunto de documentos con descripciones y terminologías precisas que definen las especificaciones, pautas, requerimientos o características que han de utilizarse para garantizar que los materiales, productos, procesos o servicios sean apropiados para cumplir su propósito. Recordemos que la calidad es una palabra que hace referencia a la garantía de satisfacción del cliente frente a un servicio, producto o servicio. (parr.2 y 3).

El uso de la tecnología hoy día es una herramienta fundamental para los distintos puestos de trabajo, permiten un desarrollo óptimo, preciso y en menor tiempo generando competencias y satisfacción en los clientes. El trabajo que se realiza con frecuencia demanda el conocimiento que tienen los funcionarios de Operaciones, añadiendo a esto la tecnología de día de hoy los procesos son más eficaces y eficientes.

Siguiendo las palabras Morera (2022), en su publicación nos dice:

El mundo empresarial se encuentra en una era en la cual la disposición, interpretación, análisis y aplicación de la información es fundamental para la toma de decisiones en un entorno competitivo y globalizado. Cada día surgen nuevas herramientas tecnológicas que facilitan los procesos cotidianos y promueven el bienestar de las personas y las empresas; no por ello debe homologarse el concepto de sociedad de la información con tecnología, puesto que las personas utilizan la tecnología según sus intereses, actitudes y disposiciones. Para bien o para mal la tecnología no tiene valores, sino que los adquiere, tampoco determina la dirección a la cual se dirige la sociedad, sino que se adapta.

En la actualidad, las empresas son versátiles, se reinventan, enfrentan cambios continuos, son resilientes y manejan enormes volúmenes de datos que no siempre son información. La administración de las decisiones amerita el razonamiento preciso por encima de argumentos de fenómenos empíricos. Es la era de la cuarta revolución industrial, que se diferencia de sus predecesoras en tres puntos: velocidad, alcance e impacto,² las cuales se argumentan en detalle en los siguientes enunciados:

- La cuarta revolución industrial se dimensiona en el concepto de inteligencia, y no en la máquina o el robot en sí mismos; partiendo de que la tercera revolución industrial fue una automatización asistida por computadoras, máquinas y robots, estos llegaron hace más de medio siglo a realizar aportes a la industria, pues con el pasar de los años las máquinas asumieron una amplia gama de tareas que antes realizaban las personas. La cuarta revolución propone la autonomía de la inteligencia.

- Un elemento significativo en la cuarta revolución industrial es la posibilidad de incluir personas de todas las partes del orbe, quienes aportan por medios virtuales sus conocimientos y habilidades. Es a partir de la información que el mundo se vuelve plano,⁴ y ello se percibe

en la disminución de ventajas que tenían años atrás los Estados Unidos y Europa contra los países en desarrollo, en los cuales ahora existen regiones con personas formadas con altos estándares educativos con posibilidades de competir por empleos globales, gracias a la velocidad en las comunicaciones.

• Desde cualquier latitud que se mencione, las empresas modernas gestionan enormes volúmenes de información, lo cual permite la toma de decisiones más eficientes y oportunas, esto se convirtió en el recurso más valioso de las empresas.⁵ Con información inmediata y depurada es posible hacer mediciones, evaluaciones y análisis para cumplir con la visión estratégica de la organización. (p.96).

Después de la realización de encuestas, así como de las investigaciones pertinentes para este desarrollo de la investigación se logra identificar qué; por la parte de Operaciones, que dicho departamento cumple con una serie de estándares de calidad para con la institución y los clientes; y de esta manera brindar un servicio de calidad y satisfactorio que mejora la experiencia para con los usuarios.

A continuación, los resultados:

1. Experiencia.
2. Esfuerzo.
3. Eficiencia
4. Aptitud.
5. Empatía.
6. Pasión.
7. Éxito.
8. Urgencia.

La calidad siempre marcará la diferencia, por esta razón todos los puntos de mejora y las líneas de acción que se puedan seguir para cumplir un objetivo, muestra una ayuda para el Departamento de Operaciones. Los procesos se realizan de la mejor manera cumpliendo con las exigencias de los clientes, cada vez los parámetros son más estrictos para cumplir con las expectativas planteadas y dar un valor agregado a los procedimientos. La auditoría interna

se utiliza como herramienta a nivel local para prepararse ante una auditoría externa (por ser un ente regulado por SINAES y CONESUP).

Categoría 1: Experiencia

Descripción

En esta categoría se ve reflejada la capacidad laboral de los colaboradores que tiene el Departamento de Operaciones de la Universidad Internacional de las Américas, para ejecutar una serie de trabajos en las diferentes áreas de la universidad, tanto en las áreas de atención al cliente como en las áreas un poco más enfocadas a trabajos propiamente operativos, siempre demostrando las capacidades que se han ganado de cargos de anteriores trabajos.

Hoy en día la experiencia laboral viene jugando un valor de gran importancia para cualquier organización, sea comercial o de servicios, y el Departamento de Operación no deja nada al azar, puesto que se preocupa porque sus miembros cuenten con ella, más que la necesidad de llenar un hueco sino tener personas idóneas para las diferentes labores que se desarrollan diariamente en la institución.

La necesidad de poner en práctica la capacidad de ejecución de todos los miembros del departamento es una tarea diaria, llámese desde la parte de oficiales, misceláneos y mensajeros donde las tareas en muchas ocasiones se tornan muy diversas pero todos los colaboradores tienen la responsabilidad de resolver conflictos, algunos más rutinarios que otros en el caso de los oficiales si tocamos el tema de los estacionamientos, pero si nos enfocamos en la parte de mensajería, el cómo lidiar con un cliente que se torne indispuerto, como convencerlo es parte de la labor de nuestros colaboradores, es aquí donde se nota claramente qué estrategia utilizo para mantener a los clientes de manera satisfechos.

Las fuentes de información coincidieron en expresiones como las siguientes:

- ✓ *“Los colaboradores que forman parte de Operaciones tienen siempre una solución para cada necesidad, son buenos y tienen siempre una acción oportuna y rápida para con los usuarios.”* (Entrevistado No.1).

- ✓ *“En la mayoría de las ocasiones que me he relacionado con alguno de mis miembros he tenido experiencias muy positivas en casi todo, muy pocas veces han sido anécdotas de carácter negativo, en honor a la verdad se puede decir que es una persona muy capaz y tiene conocimiento de sus funciones, y está preparado para una eventualidad.”* (Entrevistado No.4).

- ✓ *“Muchas veces han tenido que correr por una mala organización de algunos departamentos o simplemente porque la situación lo amerita, pero parece que hacen magia, puesto que siempre buscan una solución para cada problema. Son personas muy capaces y de mucho talento.”* (Entrevistado No.5).

- ✓ *“Generalmente los miembros de ese equipo son muy atentos a sus tareas, muchas veces aportan ideas innovadoras para la mejora de lo que se les plantea inicialmente.”* (Entrevistado No.6).

- ✓ *“Todos los integrantes del Departamento de Operaciones cuentan con habilidades y conocimientos a la hora de ejecutar tareas y trabajo, de cualquier índole siempre que sean de la naturaleza de la universidad. Cuentan con un sentido amplio de las diversas situaciones que se les presentan a diario.”* (Entrevistado No.8).

- ✓ *“He escuchado que los colaboradores de Operaciones han tenido pequeñas capacitaciones donde se orienta el norte de la universidad, temas propios del área al que pertenece, servicio al cliente, retroalimentación cuando un funcionario se encuentra con un nivel de desempeño no muy productivo, esto demuestra que los encargados de la parte operativa saben cómo orientar a su personal, por su parte esto genera un buen impacto para todos.”* (Entrevistado No.9).

- ✓ *“Muchos de los colaboradores que posee este departamento, ya son laureados dentro de la universidad, esto genera una ventaja competitiva ante una empresa o bien ante un departamento que tenga un alto índice de rotación de personal. En Operaciones hay personas con más de 10 años laborando para la misma institución, la experiencia de estas personas en su área de trabajo son un apoyo para todo el equipo de Operaciones.” (Entrevistado No.10).*

Análisis

La primera limitación que pueda presentar una empresa o un área de ella es la rotación de personal, esto genera pérdida de la experiencia adquirida, a nivel administrativo es más ventajoso un colaborador con la experiencia ya adquirida que empezar a capacitar a un nuevo ingreso. Casualmente en el Departamento de Operaciones no se manifiesta esa problemática, es un departamento estable para los trabajadores, crea un valor y una ventaja ante situación de personas que entran y salen de la empresa. Todos los colaboradores son muy diferentes, unos tardan más en aprender que otros por esta razón el contar con la experiencia de un personal operativo, no solo es importante para el área al que pertenece sino más bien es una ayuda para la universidad en general. Esto debido a que puede aportar ideas de cómo realizar una función, o dar sugerencias de cómo podría mejorar una situación o un evento en particular.

Las empresas exitosas saben el valor de sus colaboradores, saben que el activo más valioso son los colaboradores que esta posee, ya que sin ellos sería imposible mantenerse en un mercado tan competente como el que se vive en este momento. Grandes estudios de la historia dan a conocer como los operativos alcanzan el éxito a nivel mundial, el trato, la empatía, la consideración para con los empleados es de suma importancia también para que ellos se sientan identificados y parte de la organización.

Desde el punto de vista del Departamento de Operaciones de la U.I.A, el objetivo central viene a ser servir nuestros clientes, llámese:

- Estudiantes.
- Colaboradores.
- Profesores.

- Gerencia General.
- Presidencia.
- Proveedores.
- Visitas.
- Entidades Externas.

Como característica de Operaciones buscamos la confianza de todos los usuarios que necesitan de nuestros servicios, para ellos contamos con un personal; esforzado, comprometido con el sentimiento de servir a quien necesite apoyo por parte de Operaciones. Siempre se mantiene como tarea la búsqueda de soluciones innovadoras para cubrir las distintas necesidades que se plantea día con día. Pese a que el Departamento de Operaciones no trabaja propiamente con tecnología avanzada como otras empresas siempre se mantiene a la vanguardia de servir y generar un impacto positivo para todos y cada uno de los usuarios.

Por otra parte, no solo los operativos deben de mostrar una serie de características que cumplan con dichos estándares, no se debe de dejar de lado a quienes están a la cabeza del departamento. Estas personas deben de mostrar una serie de competencias para alcanzar el éxito, primeramente, se debe de tomar en consideración que se trabaja con personas, por ende, se debe de tener comprensión y un anhelo de trabajar en conjunto con demás seres humanos. Los representantes de Operaciones deben contar con la cualidad de liderazgo para orientar, guiar y apoyar a su equipo en las dificultades, no perdiendo de vista que hay personal con demasiada preparación y conocimiento. El buscar que los colaboradores den los resultados esperados es una tarea que solo puede llevar a cabo un verdadero líder, aquí no importa que tanta sea mi experiencia en un ámbito, si no genero los resultados que se esperan, esta es la parte donde los encargados deben mostrar todo su potencial.

Canossa (2019), muestra lo siguiente:

Se identificó que las principales habilidades blandas que demandan las empresas incluyen trabajo colaborativo, comunicación, liderazgo, creatividad, habilidad hacia el aprendizaje, habilidad para la toma de decisiones, adaptabilidad y la habilidad para el manejo de las emociones. Al evaluar, en universitarios demandantes de empleo, destacan debilidades

en comunicación, manejo de emociones y creatividad. Al mismo tiempo, cabe destacar, que los estudiantes tienen una percepción positiva sobre el aporte de la educación superior para el desarrollo de sus habilidades. Es por esto, que las universidades deben considerar y evaluar técnicas alternativas que promuevan, en mayor medida, estas habilidades, así como, las organizaciones también deben desarrollar procesos que faciliten su aplicación y la gestión del conocimiento, buscando el desarrollo integral, mejora continua e innovación en la empresa. (p.5).

Siguiendo el mismo autor, Canossa (2019), comenta:

Las empresas requieren talento humano para ser competitivas, por consiguiente, para que las personas puedan aumentar sus posibilidades de obtener un empleo óptimo y aportar este talento, deben desarrollar habilidades blandas, a través de la inteligencia emocional y su análisis, permitiéndoles adaptarse efectivamente. Más aún, en la actualidad, considerando la relevancia de la economía del conocimiento, los avances tecnológicos y la globalización, hacen que las formas de trabajo y las empresas cambien a un ritmo nunca visto. (pp.11-12).

Categoría 2: Esfuerzo

Descripción

La presente categoría explica que los procesos que brindan los miembros del Departamento de Operaciones son la base para posicionarse en la universidad como un órgano vital para el funcionamiento de la institución.

Existen una serie de aspectos que lo justifican, entre estos:

- ✓ *“Los colaboradores de Operaciones demuestran a diario el esfuerzo en sus trabajos, no solo lo demuestran, sino que también es notable para con la institución, hay un buen servicio al cliente, se nota la disposición que tienen todos*

los integrantes, la amabilidad y la cordialidad de todos y cada uno es reflejo de un gran esfuerzo para el alcance de sus metas.” (Entrevistado No 1).

- ✓ *“El esfuerzo que Operaciones entrega a diarios es sumamente notorio en todas las áreas que se especializan, la limpieza, la seguridad entre otros. El esfuerzo de los compañeros no solo es físico, cuando vemos a los misceláneos cargar una mesa, el oficial correr de un lado al otro para brindar un espacio de parqueo, el mensajero con una caja de suministros y pedidos, sino más bien el esfuerzo a nivel personal, donde todos se les nota el compromiso para salir adelante tanto como personas como un colaborador importante que genera un valor agregado para la universidad.” (Entrevistado No.3).*

- ✓ *“Yo veo que todos siempre se mantienen de una manera laboriosa, les interesa hacer bien su trabajo y dar una buena imagen de este, junto con los encargados buscan siempre los puntos de mejora y se esfuerzan por cumplirlos.” (Entrevistado No.5).*

- ✓ *“Yo ya trabajé de día y de noche; en la universidad, verdaderamente las noches es un turno donde la persona no puede perder el tiempo, puesto que, sino no saldrían con todas las labores y tareas, he visto personas sumamente capaces y empeñadas cuando la universidad tiene un alto número de estudiantes, los miembros del departamento siempre están atentos a las necesidades de la institución y se les nota la destreza con que realizan sus labores.” (Entrevistado No.6).*

- ✓ *“Definitivamente sin esfuerzo no se llega a la meta, la demanda que recibe el Departamento de Operaciones es demasiada; no hay salida, pero todos los colaboradores la encuentran, con esfuerzo claramente está, tienen una visión de que todo es posible con esfuerzo y dedicación; tienen la capacidad de utilizar todos los recursos necesarios para cumplir con el objetivo. Pienso que es de esta*

manera como se posicionan en uno de los departamentos más importantes de la universidad.” (Entrevistado No.7).

- ✓ *“El esfuerzo no solo depende del talento de cada uno, depende de las ganas y la superación de cada colaborador para poder realizar de la mejor manera su trabajo y tener como producto final el resultado satisfactorio para el usuario, es prácticamente imposible que todas las cosas salgan bien, para ello se debe de poner mucho esfuerzo; para que todo demuestre un servicio de calidad y de aceptación por parte de los clientes.” (Entrevistado No.10).*

Análisis

No todos los colaboradores del Departamento de Operaciones tienen las mismas capacidades, puesto que todos son seres muy diferentes pero que tienen una característica en común y se llama esfuerzo. Las habilidades que cada uno demuestra en su puesto de trabajo han sido base para crear un profesional en su área, y para ser buenos en sus funciones han superado una serie de obstáculos que les permite ser cada día mejor, esto se le conoce como esfuerzo. El colaborador se esfuerza día con día para realizar su trabajo de la mejor manera, el departamento se esfuerza porque sus colaboradores den la talla en cada una de las solicitudes semanales.

Evidentemente hay tareas que son de mayor esfuerzo y otras que no lo conllevan a tanto, sin embargo, esas tareas que si lo necesitan los miembros del área están dispuestos a realizarlas, tienen la iniciativa y la visión de poder concretarla, ya con esto l mayor parte del trabajo por difícil que sea ya la tienen en sus manos. Desde la parte de Operaciones se controlan muchos procesos que demanda de mucha capacidad y coordinación, es decir un colaborador debe de estar seguro y confiar en sus capacidades y poner el mayor empeño para que todo, pero absolutamente todo salga bien.

La Universidad Internacional de las Américas es una universidad sumamente grande con tareas muy diversas y complejas, sin embargo se puede decir que un 50% de ellas esta

soportada por el Departamento de Operaciones, desde el punto que usted lo vea: un cliente nuevo, lo recibe el oficial antes que un asesor, este lo guía, le muestra un espacio donde estacionar, lo recibe y da la primer ayuda hacia donde debe de dirigirse, un estudiante antes de haber llegado a su clase pudo haber notado que una persona paso antes de él para que el pudiera recibir su lección en un ambiente limpio, sano y confortable, un mensajero cumple con funciones como un trámite bancario, formalizar un proceso de matrícula, hasta la compra del suministro que necesitan todos los miembros de la universidad, es aquí donde las palabras cobran valor al decir que una gran parte de la función de la universidad está sustentada y se mantiene gracias al Departamento de Operaciones.

Andrade, Bolaños y López (2022), difieren en lo siguiente:

Estudios revelaron que el conocimiento se tenga de las generaciones, sus diferencias, atributos o características, representa una oportunidad para la institución, ya que se puede minimizar la resistencia en la integración intergeneracional, al asegurar que los conocimientos gerenciales de gestión y estrategia de desarrollo sean afines al grupo generacional. También, es prioritario adaptar la cultura de las organizaciones a las expectativas y demandas de las generaciones en el trabajo, puesto que pueden diferir en aspectos como: actitudes laborales, personalidades, valores, preferencias en estilo de liderazgo y la manera de trabajar en equipo. (p.106).

Araya (2022), menciona: “Los colaboradores en toda empresa son el factor esencial que agrega valor a los procesos organizacionales, sin ellos estos no podrían concretarse ni la compañía podría obtener resultados. Por tanto, las personas son imprescindibles para el adecuado desarrollo de cualquier organización.” (p.21).

Araya (2022), menciona la siguiente cita y aporte:

Se considera a la administración como un área de conocimiento necesaria para las personas independientemente de las tareas que ejecuten y el ámbito en que se desempeñen. Todos tienen necesidad de ella y se practica en la vida diaria al tener que administrar los recursos para obtener los objetivos y metas planteadas.

La Administración es la fuerza que impulsa el adecuado desarrollo de una organización, es la ciencia que la pone en marcha a pesar de las circunstancias que existan en el entorno.

Actualmente el recurso humano se ha convertido en un factor clave para el éxito de las empresas que son conscientes de la importancia de los colaboradores para agregar valor a las tareas de la organización y de la misma manera entregar valor a los clientes, por ello es esencial conceptualizar la Administración de Recursos Humanos. (p.32).

Categoría 3: Eficiencia

Descripción

Esta categoría evidencia la eficiencia que tienen todos y cada uno de los miembros que forman parte del Departamento de Operaciones de la U.I.A. Ha sido demostrado en cada una de las diligencias que han pasado por sus manos tanto para los líderes de operaciones como para los colaboradores del departamento.

Todas las empresas buscan constar con la mejor gama de colaboradores, para lo cual el Departamento de Operaciones no es la excepción a esta regla. Los miembros que lo componen buscan siempre una manera de realizar la tarea encargada en el menor tiempo posible con la menor cantidad de recurso que se posible, puesto que por esta razón se puede describir claramente que Operaciones trabaja con eficiencia. Todos los días se trabaja bajo una serie de objetivos de los cuales se debe de cumplir con una meta, sea en Seguridad, Misceláneos, Proveeduría, Mantenimiento, Mensajeros; para los cuales a todos y cada uno de ellos se les hace una entrega de herramientas y recursos de los cuales se debe de sacar su máximo aprovechamiento.

Las empresas comerciales buscan ganancias a bajos costos, para el Departamento de Operaciones, se busca la satisfacción de los usuarios con el menor costo operativo para con la universidad. Se basa en objetivos claros, indicadores que demuestren la eficiencia de sus

colaboradores a lo largo de toda la logística. Se busca lograr el mayor potencial de los recursos con que cuenta el departamento para que de esta manera alcanzar la meta establecida por uno o varios usuarios depende de la relevancia de lo que sea solicitado.

Las metas del Departamento de Operaciones son claras para cada una de las áreas, no se combinan ni se mezclan unas con otras sin embargo la visión si vienen a ser la misma, desarrollar cada una de las actividades de manera eficiente y con eficiencia. La optimización de recursos hoy día juega un papel de gran importancia para el país como para el mundo entero, todos deben de ahorrar, gastar solo lo que sea necesario si perder de vista la calidad del producto o en este caso de Operaciones la calidad del servicio brindado a los usuarios.

Las siguientes expresiones lo evidencian:

- ✓ *“Para mis los colaboradores del mencionado departamento, hacen conciencia de cada uno de los productos y activos que se les entrega. A nivel de ejemplo: las dosificaciones de productos sanitarios, la optimización de espacios de parqueo, el aprovechamiento de una o dos rutas para una misma ubicación. Esto evidencia la eficiencia con que los trabajadores desempeñan su puesto de trabajo.”* (Entrevistado No.3).
- ✓ *“La calidad y la planificación que se lleva a cabo en el área de Operaciones muestra resultados con un nivel alto de aceptación por sus usuarios, y es preciso decir que no cuentan con las mejores herramientas del mercado; sin embargo, aprovechan al máximo los recursos que se les proporciona para dar un resultado increíble.”* (Entrevistado No.5).
- ✓ *“Eficiencia llegar a la meta con la menor cantidad de recursos”* (Entrevistado No.7).
- ✓ *“Muchos de los ejes temáticos relacionados con la eficiencia pensamos solo en ganas mucho y gastar poco, pero no solo eso demuestran los integrantes de Operaciones, vemos como forman campañas de reciclaje, aprovechamiento de*

recursos de antiguas labores para crear uno nuevo. Esto es un claro ejemplo de la eficiencia en la empresa.” (Entrevistado No.8).

- ✓ *“Los puntos de mejora que se les presenta a diario a los miembros de esta área sirven como una guía para seguir trabajando a la vanguardia de sus funciones, que pasaría si por la parte de Operaciones hubiera un mal manejo de inventarios y activos, claramente esto generaría pérdidas para la empresa.” (Entrevistado No.9).*

- ✓ *“La eficiencia genera beneficios a corto y largo plazo para todos los colaboradores por igual.” (Entrevistado No.10).*

Análisis

La eficiencia viene a ser un factor sumamente importante hoy en día para las organizaciones, la preparación de metas, objetivos e ideales que posean las distintas organizaciones podrán ser alcanzadas por medio de los trabajadores y la eficiencia que ellos presentan, todos y cada uno de ellos desde los distintos puestos de trabajo. El Departamento de Operaciones, debe de ser eficiente, debe de ser eficaz en cada una de las solicitudes de los clientes, de esta manera mantener la imagen que hasta el día de hoy refleja. Es tarea desde los directores del departamento inculcar a los subordinados las razones de la existencia de la universidad, así como la importancia que genera el Departamento de Operaciones para la Universidad Internacional de las Américas.

Molina (2019), redacta en su tesis:

En décadas pasadas, el esfuerzo de las organizaciones estaba dirigido a las tareas básicas de la producción y al desarrollo de la ciencia y la tecnología, la atención se centraba en la satisfacción genérica de los clientes, lo que implicaba la aplicación de procesos simples de la administración del recurso humano, sin embargo existía un vacío organizacional, dado que su capital humano carecía de las ventajas competitivas que ofrece un modelo de gestión por competencias, por ende emerge el escenario del concepto de “Competencias” como una

forma de resolver estas demandas, ya que el mismo busca ventajas competitivas a partir de los trabajadores.

La diferencia en la actualidad está en que el conocimiento, la competencia, la eficacia y la eficiencia, indicadores principales que deben orientar el diario quehacer, lo que obliga a las organizaciones a revisar su sistema de administración del recurso humano, ya que están siendo afectadas por constantes cambios en la globalización, los avances tecnológicos, por ambientes más competitivos y complejos y por tanto, las personas van evolucionando conforme el sistema social, cultural y demográfico se va desarrollando, generando una necesidad en las organizaciones de una constante actualización y avance en su estructura, que no solo implica la tecnología e infraestructura, si no de su componente más importante el talento humano.(p.15).

Molina (2019), seguidamente en su tesis menciona al siguiente autor:

Chiavenato, (2009, p. 190-193), muestra un proceso de inducción.

El proporcionar orientación a las personas cumple varios propósitos: envía mensajes claros y brinda información sobre la cultura organizacional, del cargo a ocupar y las expectativas sobre el trabajo. El programa de orientación pretende alcanzar los objetivos siguientes:

1. Reducir la ansiedad de las personas. La ansiedad se genera por el temor a fallar en el trabajo. Es un sentimiento normal que surge por la incertidumbre de tener la capacidad para realizar el trabajo. Cuando los nuevos colaboradores reciben la tutoría de trabajadores experimentados, su ansiedad disminuye.

2. Reducir la rotación. La rotación es más elevada durante el periodo inicial del trabajo, porque los nuevos colaboradores se sienten ineficientes, no deseados o no necesitados. La orientación eficaz disminuye esa reacción.

3. Ahorrar tiempo. Cuando los nuevos colaboradores no reciben orientación pierden más tiempo tratando de conocer la organización, su trabajo y a sus compañeros. Pierden eficiencia. Cuando los compañeros y el supervisor les ayudan de forma integral y cohesionada, se integran mejor y más rápidamente.

4. Acariciar expectativas realistas. Los nuevos colaboradores, por medio del programa de orientación, se enteran de lo que se espera de ellos y de cuáles son los valores que acaricia la organización. (pp.62-63).

Categoría 4: Aptitud

Descripción

En este apartado se habla sobre las capacidades de los colaboradores del Departamento de Operaciones para realizar las distintas tareas diarias, la manera en que ellos logran las metas y objetivos. Cada tarea tiene una importancia para la institución puesto en Operaciones se brindan servicios para los clientes y que los mismos queden satisfechos.

Todos los integrantes del departamento son fundamentales para el desarrollo de las diferentes tareas y actividades, también es importante destacar que, pese a las funciones propias del área, hay una pequeña limitación entre los colaboradores; es decir muchos de ellos cumplen con tareas sumamente específicas de acuerdo con sus cualidades. El nicho en que se encuentra la institución se encuentra entre los muchos desafíos hoy en día en el tema de una educación superior, por ende, no solo se debe de enfocar en una tarea académica, sino que también enfocarse en la parte operativa que constituye todo lo que conlleva la universidad, por tal razón los colaboradores deben de sentirse y estar comprometidos en su puesto de trabajo generando resultados positivos.

En el área laboral es de suma importancia que los colaboradores muestren a sus clientes (internos-externos) una actitud positiva y de superación continua, esto permite alcanzar altos niveles de mejora continua para el Departamento, las buenas prácticas y costumbres permiten la labor de manera armoniosa y productiva. La aptitud que pueda mostrar un colaborador va de la mano con el mejoramiento continuo y este produce un valor agregado para la empresa,

desde la parte operativa siempre nos esforzamos para que los integrantes se encuentren anuentes a las diferentes actividades que se necesitan todo el año.

Como se mencionaba anteriormente todos los colaboradores son distintos y tienen diferentes capacidades a nivel personal la suma de todas ellas es la que permite que el departamento se mantenga a la vanguardia de los servicios ofrecidos. No todas las tareas que se cubren siempre son iguales; muchas veces depende de la importancia o solicitud la tarea muestra variantes y detalles, es aquí donde se apoya el departamento en las aptitudes que tiene cada colaborador para poner ejecutar la tarea y lograr el fin.

Los colaboradores mencionaban:

- ✓ *“Los colaboradores de Operaciones transmiten una aptitud, deseo de cooperar y de participación.”* (Entrevistado No.1).

- ✓ *“Les interesa hacer bien su trabajo, dar una buena imagen de este, puesto que son personas muy disciplinadas, creativas y con muchas cualidades que les permite alcanzar el éxito en la empresa.”* (Entrevistado No.2).

- ✓ *“Presentan una aptitud muy positiva y de envidiar, ya que siempre están atentos a las necesidades de la institución y orientados a la mejora, son aptos y con destreza para la ejecución de las tareas operativas de la universidad.”* (Entrevistado No.4).

- ✓ *“El personal mencionado, es cortés, comunicativo, persuasivo todas las características que posee una persona con una aptitud ejemplar, los responsables del departamento están muy bien organizados en el departamento, con cualidades muy positivas.”* (Entrevistado No.6).

- ✓ *“Considero que los operarios siempre están brindando ese apoyo óptimo por tal razón se les reconoce su esfuerzo.”* (Entrevistado No.7).

- ✓ *“El ambiente laboral dice mucho de sus integrantes, en este caso; están comprometidos con su trabajo, les lidera una buena persona ya que alcanzan las metas en limpieza, mensajería.”* (Entrevistado No.8).

- ✓ *“Pese a que cuentan con muy poco personal, se esfuerzan demasiado para lograr el objetivo, hay colaboradores muy responsables y con ganas de sacar adelante la tarea.”* (Entrevistado No.9).

Análisis

La Aptitud que tienen los miembros del Departamento de Operaciones, simplemente es muy buena, positiva y de gran ayuda para los usuarios, es un gesto sumamente admirable. En los pasillos se escuchan buenos comentarios tanto por parte de los estudiantes, de los colaboradores como de los puestos administrativos de la universidad.

La disposición que tienen los colaboradores, la forma en que transmiten sus emociones en este caso positiva es la imagen para con los usuarios del ambiente que se vive en el Departamento de Operaciones, refleja que su ambiente laboral está bien organizado, las jefaturas han sabido manejar los escenarios y los distintos estados de ánimos de las personas. La actitud que ellos reflejan es que no son conformistas con su trabajo, se exigen más cada día a nivel personal y a nivel colectivo, son puntuales y esforzados, se trabaja de una manera eficaz y esforzada que marcan la diferenciación entre el resto de los departamentos de la universidad.

Bolaños (2022), resalta las siguientes palabras:

Cada operación tiene necesidades que cumplir, y al hacer referencia a necesidades, muchos contextos pueden estar presentes, por ejemplo, al hacer referencia a la demanda de

un producto se indica necesidades del mercado, también se puede referir a requerimientos insatisfechos, por carencias que aún no cuenten con un bien o servicio que cumpla las expectativas, como sería el caso de las necesidades de comunicación previo a la comercialización del teléfono celular que incursionó de manera disruptiva.(p.18).

El mismo autor Bolaños (2022), menciona: “La estandarización es una necesidad de las actividades, y en un proceso enteramente manual, existe mayor probabilidad de desviación en los resultados. Se requiere de una mayor especialización en una o pocas personas que ejecuten una actividad en específico para que el resultado tenga menor variabilidad. El tiempo invertido en las acciones repetitivas es un recurso valioso que reduce el espacio para identificar oportunidades de mejora”. (p.19).

Obregón (2022), en su estudio menciona:

El ciclo de vida de las organizaciones contempla la necesidad de reinventarse permanentemente y, por ello, la administración de la empresa debe definir con claridad los factores fundamentales para apoyar este proceso de aprendizaje organizacional. Según Daniels et al. (2018) es necesario valorar elementos como visión, misión, objetivos, factores institucionales y físicos, factores competitivos y medios requeridos para obtener una estrategia favorable a su entorno. Todo lo anterior garantiza la supervivencia de las organizaciones en medio de las circunstancias que se presenten. (p.7).

Es vital que las organizaciones tengan conocimiento de la población que albergan, entiendan y busquen satisfacer sus necesidades y de esta manera generar la satisfacción para sus clientes.

Toruño (2020), en su investigación menciona:

Uno de los principales desafíos de las universidades estatales, y en general de la educación superior, es la transición de la población estudiantil de la educación diversificada a la universidad, con implicaciones en los resultados del rendimiento y del éxito académico en general. Al respecto, un análisis de los resultados obtenidos por los estudiantes de primer ingreso de las universidades estatales coincide con estudios internacionales y concluyen lo siguiente:

La mayoría de los estudiantes que abandonan sus estudios en las universidades públicas de Costa Rica lo hacen durante los primeros ciclos lectivos. En la UCR, la UNA y el TEC el comportamiento del patrón de matrícula es similar: la curva tiene mayor pendiente entre el primero y segundo año, reflejando una salida más pronunciada al inicio de la vida universitaria de los estudiantes recién ingresados, y luego crece paulatinamente hasta convertirse en el fenómeno mayoritario a partir del quinto o sexto año de estudio. (p.36).

Estrada y Pantoja (2020), en su investigación cita a Marconi con las siguientes ideas:

La administración educativa es una disciplina que procura la eficiencia y eficacia orientadas a la calidad, y su éxito o no, dependerá de la correcta coordinación entre profesionales ya que debe existir “una estrecha armonía entre los funcionarios de la organización y las operaciones que ejecutan para la optimización del trabajo que se ejecuta” (Marconi, 2016, p. 4). Con la idea de fomentar un ambiente de respeto, responsabilidad y disciplina es característica de la persona encargada de la coordinación, en este caso el administrador educativo. (p.43).

Los mismos autores Estrada y Pantoja (2020), nos dicen:

La gestión educativa implica también prever, prepararse para el permanente cambio de expectativas y necesidades a nivel social y la toma responsable de decisiones seguido de acciones, y posterior evaluación, además de la correcta distribución de recursos, tareas y responsabilidades y del asertivo manejo de los conflictos que dentro de todas las relaciones humanas pueden surgir, especialmente, si no existe la comunicación correcta entre los miembros y sus jerarquías. Siendo así, “las acciones de la gestión deben orientarse al porqué y para qué, lo que determina su origen en una necesidad específica y una vez justificada su articulación operativa, que exige la determinación de personas idóneas para la tarea” (Marconi, 2016, p. 12), de allí la importancia de la formalidad en los criterios, características y atestados profesionales que deben ser tomando en cuenta por los funcionarios que procuren esta función y por quienes tienen la responsabilidad de nombrarlos.(p.46).

La educación en Costa Rica busca no solo formar profesionales en el campo laboral sino, además crear personas con cualidades ante las diversas situaciones del mundo,

buscando el optimismo y la superación continua. Personas que amen y deseen ser útiles para la sociedad con características positivas; siendo modelos por seguir.

Categoría 5: Empatía

Descripción

En esta categoría hablamos de uno de los valores más importantes que debe de mostrar el ser humano, como común mente se dice: ponerse en los zapatos de otra persona. Todos los usuarios que pasan por Operaciones son debido a que necesitan la ayuda que brinda el departamento para la universidad, muchos son urgencia a última hora, olvidos de los colaboradores, actividades emergentes y demás. El Departamento de Operaciones muestra claramente las ganas de cubrir todas las necesidades planteadas por los usuarios. En el campo de mensajería los asesores cuentan con el apoyo de los mensajeros para un proceso final de matrícula y captar un nuevo cliente, oficiales el ayudar a una persona a estacionar su vehículo o dirigirlo y mostrarle el área que busca es algo que simboliza empatía. Los misceláneos que todo permanezca limpio y aseado para los clientes. Sabiendo que se trabaja para un patrono se cubre una necesidad personal de realizar el trabajo con el mayor los esmeros.

No es fácil comprender un problema o una necesidad ajena a la nuestra, sin embargo, en Operaciones su necesidad es la necesidad de la universidad; por tal razón estamos comprometidos con la excelencia y con la calidad para ejecutar las solicitudes que llegan a diario a la dirección de Operaciones.

En la dirección de Operaciones se atiende una serie de quejas por parte de los estudiantes, proveedores, profesores, clientes y vistas en general, es muy difícil poder complacer a todos y cada uno, muchas veces por situaciones que no tienen sentido. Solo el hecho de la escucha ayuda a la persona a desahogar su molestia y buscar una solución en conjunto para el beneficio de ambas partes. El cliente no siempre tiene la razón, pero él cree tenerla y muchas de las veces está equivocado, de una manera asertiva se hace caer en razón y seguir los lineamientos de la Universidad Internacional de las Américas.

Los entrevistados opinan de la siguiente manera:

- ✓ *“Mis relaciones con el departamento han sido muy amenas y de respeto, he tenido buena respuesta por las jefaturas, así como por parte de los operativos”* (Entrevistado No.2).

- ✓ *“He visto una polifuncionalidad de los miembros de Operaciones, lo más importante por rescatar son las ganas de servir a los clientes.”* (Entrevistado No.3).

- ✓ *“Muchas veces por mi demanda de trabajo se me olvido agendar algo, pero ellos siempre están dispuestos a contribuir con lo solicitado, esto refleja la competitividad del departamento, así como la pasión por servir y excelente grado de naturaleza de sacar todas las tareas y objetivos.”* (Entrevistado No.5).

- ✓ *“El trato que reciben los funcionarios es muy bueno, valoran el concepto de servir, del ser humano, formando parte de una sociedad en donde todos necesitamos unos de los otros.”* (Entrevistado No.6).

- ✓ *“Todo necesitamos en algún momento ayuda extra, pero ellos parece que lo hacen por amor a su trabajo. Es increíble la atención que muestran ante una solicitud.”* (Entrevistado No.7).

- ✓ *“Los líderes del departamento son personas sumamente accesibles, un buen trato para el público, siempre están dispuestos ayudar en todo lo que sea”*

posible, los departamentos están en buenas condiciones y ese merito tiene nombre.” (Entrevistado No.8).

- ✓ *“Una persona amable siempre será bien reconocida, para este caso Operaciones y el talento humano que posee afronta de manera profesional las diferentes situaciones que se les presenta a diario, será por ser tan amables que son tan exitosos.” (Entrevistado No.9).*

- ✓ *“Cuando un colaborador se siente desmotivado, he visto los líderes del departamento, apoyando, aconsejando e instruyendo a ser mejor persona a diario y no solo en la parte profesional sino también en la parte intelectual.” (Entrevistado No.10).*

Análisis

Más que un servicio brindado es una cualidad que tiene el Departamento de Operaciones, ayudar a quienes confían en su trabajo y su capacidad. Las respuestas de los encuestados son respuestas que nos inspiran a seguir siendo cada día mejor, esta reacción de los clientes son las palabras que el departamento necesita escuchar para saber que se cumple con un buen trabajo, más que una función por un salario liquido sino por el hecho de servir y sentirse útiles para una sociedad que cada vez es más y más exigente.

Battistini (2018), en su estudio redacta:

Varias de las cuales aportaron a la desvalorización cultural de parte del trabajo asalariado, frente a la valorización de la acción empresarial en la producción. A la neutralización de la acción colectiva obrera se superpondría ahora la inculcación de pautas y preceptos que privilegiaban los valores individuales y el esfuerzo reaseguro de éxito personal.

En primer término, las premisas de la reducción de costos y del ahorro de tiempos muertos en el trabajo, se conjugaban con patrones de conducta que debían cumplir los individuos en sus empleos: ser proactivos, estar preparados para responder antes y mejor a cada una de las demandas cotidianas de sus tareas, ser adaptables a las exigencias que imponga la producción, estar permanentemente anuente de aprender y volcar su esfuerzo en mejorar el “negocio”.

Este proyecto de individuo se alcanzaría cuando los más jóvenes incorporen las nuevas ideas del management como valores personales y ajusten sus conductas a estos, como los principales protagonistas del cambio en el trabajo. Pero, estas ideas encontraron un terreno fértil donde propagarse, ya que determinados factores contextuales se conjugaron para facilitar difundirse entre cierto sector etario y social de la población. (p.117).

Según Araya (2022), menciona:

Desde tiempos antiguos el hombre ha aprendido a vivir en sociedad ya que, sabe que para obtener los recursos deseados necesita de otras personas para conseguirlos, lo mismo sucede en la época actual con la existencia de las empresas, las personas se unen para alcanzar un objetivo común haciendo uso eficiente de los recursos operativos esenciales llámense estos: humanos, financieros, tecnológicos, materiales, etc.... los cuales hacen posible la Administración. (p.32).

La autora Duran (2022), cita a lo siguiente:

Los autores Armas, Llanos y Traverso (2017), señalan que: Las organizaciones no son estructuras físicas, son entes vivos conformados por personas a quienes deben todo su accionar. Sus éxitos y fracasos en gran medida se deben a las personas, bien sean aquellas que están en la dirección o en la parte operativa de las mismas, detrás de cada proceso y gestión están las personas. (p. 5). El recurso humano con el que cuenta una organización es vital para que la misma pueda diferenciarse y ser competitiva en el mercado que opera. (p.2).

Duran (2022), en su tesis menciona lo siguiente:

Un pilar fundamental para el desarrollo y crecimiento de las organizaciones es ofrecer un buen servicio a los clientes, y garantizar el personal adecuado que cumpla con los estándares que el mercado requiere. Reclutar y convertir a los oferentes en los candidatos

idóneos permite a la organización disponer del mejor recurso para el cumplimiento de sus objetivos en el momento oportuno. Puede decirse que el proceso que se estudia es uno de los procesos más importantes de la gestión de recursos humanos, porque es un punto de partida a través del cual se dota los mejores recursos humanos a la empresa para el alcance de la misión organizacional. Esta tarea debe responder a las necesidades de la empresa por lo cual debe buscarse los mejores medios y técnicas.

Menciona la autora Alles, s.f. que un modelo de gestión por competencias “es conciso, fiable y efectivo para predecir el éxito de una persona en su puesto; por ello será una herramienta válida contar con un perfil por competencias” (p.2).

Es importante considerar los perfiles por competencias de cada puesto, ya que, si la empresa decide implementar un esquema de gestión por competencias, se partirá del descriptivo de puestos donde, junto a otro tipo de información, estarán consignadas las diferentes competencias y los niveles o grados requeridos para cada una. (pp.9-10).

Categoría 6: Éxito

Descripción

Éxito, lo que todas las personas buscan tener en la vida, pero no todas están dispuestas a entregar y dar su potencial, así como un alto nivel de ser arriesgado para lograrlo, he aquí la diferenciación de una persona, equipo, grupo o un colectivo de personas ante unos que podemos llamar conformista. El éxito consiste en la superación continua de una serie de factores y situaciones que se presentan que no favorecen las capacidades con las que se cuenta, pero en donde solo los más osados logran llegar a lograrlo, producto de la disciplina, determinación, anhelo y ganas de triunfar. Esta es una breve descripción del Departamento de Operaciones de la Universidad Internacional de las Américas.

El esfuerzo es continuo, una lucha fuerte por posicionarse como un ente del cual debe de estar presente en todo momento para el alcance de objetivos empresariales y la satisfacción de las necesidades que presentan los usuarios. El éxito no es fácil, más tampoco es imposible; todo consiste en tener un norte y saber dónde se pretende llegar, cosa que este es el punto

difícil, para esto se debe de tener un personal sumamente comprometido y capacitado con la mejora continua, más que un grupo de trabajo, una familia laboral. El éxito se trata de superar obstáculos, lograr objetivos y metas, visualizarse como uno realmente pretende figurar ante una sociedad consumista y exigente, las personas deben de proponerse lograr alcanzar la cima.

Los colaboradores de Operaciones deben de ser competentes siempre en todo momento, aprovechar sus habilidades, características y cualidades para explotar su talento, esto genera un valor agregado a nivel personal como a nivel laboral. Hoy día las empresas buscan atraer los mejores talentos para lograr por medio de ellos el éxito anhelado pero que hacen todas y cada una para que su personal lo desarrolle, es una incógnita que muchas veces el colaborador desconoce por completo y es una limitante para el cómo ente activo.

En relación con el objeto de estudio los encuestados comentan:

- ✓ *“Los colaboradores de Operaciones se esfuerzan a diario por mostrar resultados satisfactorios a pesar de las limitaciones que ellos presentan en este momento (llámese poco personal).”* (Entrevistado No.3).
- ✓ *“El ambiente laboral en que se desarrolle un colaborador depende mucho de lo que este pueda y quiera alcanzar, para Operaciones es de suma importancia que el colaborador este contento en su puesto de trabajo.”* (Entrevistado No.4).
- ✓ *“Palabra que corre por las venas de todos y cada uno de los miembros de Operaciones, tanto por los encargados como los colaboradores de las diferentes áreas del departamento.”* (Entrevistado No.5).
- ✓ *“Nuestras necesidades y peticiones se encuentran en buenas manos, puesto que confiamos en un departamento tan talentoso y servicial sumamente profesional. Son colaboradores responsables en sus tareas y misiones”* (Entrevistado No.6).
- ✓ *“¿Qué pasaría si no estuvieran los encargados que existen en este momento, sería igual de exitoso el Departamento de Operaciones o sería una catástrofe el*

no contar con su presencia? Es algo que la universidad no ha tomado en cuenta del gran talento que se posee y falta por explotar” (Entrevistado No.7).

- ✓ *“El cumplimiento de metas y objetivos refleja un departamento talentoso y exitoso, el sentimiento de servir está muy arraigado y se muestra en sus operaciones, la universidad está en buenas manos.” (Entrevistado No.8).*
- ✓ *“Operaciones uno de los órganos vitales para el funcionamiento de la universidad, los usuarios valoran lo que hacen.” (Entrevistado No.9).*
- ✓ *“La disposición a ayudar a lo que se necesite y al no tener miedo a los retos los hace un departamento éxito y esencial para la institución.” (Entrevistado No.10).*

Análisis

El Departamento de Operaciones sin lugar a duda es un departamento que desborda el éxito, colaboradores, exitosos, talentosos, con la pasión de alcanzar los objetivos y servir a cada usuario (interno – externo).

La mayoría de los colaboradores, visitas y estudiantes que posee la universidad solamente ve un grupo de personas que muchas veces no saben quiénes son; desconocen sus funciones; no tienen idea de que esas personas que pasan por pasillos, que se ven con un uniforme institucional son quienes hacen posible la operación de todo lo que sucede dentro de la universidad. Para ser más específicos, desde que usted llega a la entrada lo atiende un colaborador de Operaciones, mientras circula por las instalaciones, interactúa con un colaborador de Operaciones y aún más cuando se retira, se lleva el reflejo de un departamento que logro crear meya en usted, producto de un buen trabajo y servicio ofrecido, del cual el usuario desconoce toda una serie y una cadena de situación que lo llevaron a realizar una

tarea en específico, superando obstáculos y limitaciones para que usted se sienta que la U.I.A. es una organización de educación superior académica competitiva y prestigiosa.

Molina (2019), en su investigación comenta los siguientes párrafos:

La diferencia entre competencias y habilidades en el marco de la administración es un hilo muy delgado que las separa, pues cada una de ellas esta intrínsecamente ligada a los rasgos naturales del colaborador, para esclarecer mejor se especifica que dice la teoría en cada concepto básico de ambas palabras.

Competencias: Como bien se indica en apartados anteriores las competencias son el máximo aprovechamiento de las cualidades de una persona dentro de una organización, la cual crea una ventaja competitiva en el ámbito laboral y a nivel personal una realización profesional y por tanto da como resultado que la organización se fortalezca y sea productiva de acuerdo con su visión, misión y objetivos organizacionales. Las competencias tienen la característica que son moldeables, o se capacitan para lograrlas, es decir si el colaborador hace sus funciones de forma óptima tratando de optimizarla a eso se le llama competencia a diferencia de habilidad de solo realizar la función, muchas veces las competencias están ligadas a la experiencia y formación de la persona y que se realiza de forma correcta, eficiente y efectiva.

Habilidades: Las habilidades son aquellas características o rasgos innatos que tiene una persona de forma natural, lo cual consiste en la realización de tareas o de comportamientos que les resulta fáciles de hacer, pero que esto no conlleva que se realice de forma óptima o eficiente, por ejemplo, las habilidades blandas como liderazgo, persuasión, resolución de conflictos, comunicación, entre otras, y las habilidades duras como formación académica, experiencia, no son necesariamente actitudes que los colaboradores realicen de forma que estén alineados a las necesidades de la organización.(p.69).

Sandoval (2023), cita a los siguientes autores:

En teoría, la definición de lo que es éxito para un empresario puede estar condicionado por el género (Ángel et al., 2018), y se argumenta que las mujeres por lo general no suelen medir su éxito empresarial por criterios estrictamente económicos. En su lugar, se dice que sus criterios de éxito se asocian a motivaciones personales como desarrollo profesional y la

autorrealización (Guzmán et al., 2008). Asimismo, ellas son más propensas a interpretar el éxito en términos de satisfacción con su estilo de vida flexible, satisfacción laboral y si tienen éxito en el cumplimiento de los objetivos que se propusieron alcanzar, entre otros (Gódány y Mura, 2021). Además, para Cardón et al. (2017), las mujeres suelen ser más apasionadas por su trabajo y por las personas y más proclives a crear negocios que se enfoquen en construir relaciones significativas para ellas. La creación de relaciones es para ellas un aspecto fundamental en la comprensión del éxito. (p.25).

Mora (2020), en su investigación expresa:

También se conocen como estrategias funcionales se encargan precisamente de la funcionalidad y en reducir considerablemente los costos de producción. Esta estrategia pretende hacer mejoras con los recursos disponibles: Para Wheelen & Hunger (2013). La estrategia funcional permite a una empresa o unidad de negocio maximizar la productividad y los recursos a fin de proporcionar una ventaja competitiva. Esta estrategia es muy usada en el campo de operaciones principalmente en las industrias que quieren mejorar el rendimiento de sus departamentos productivos, inventarios, almacenes y ventas en general. (p.42).

Categoría 7: Motivación

Descripción

La última categoría que refleja esta unidad referente a los estándares de calidad corresponde a la motivación que existe dentro del Departamento de Operaciones, los colaboradores presentan un grado de motivación que les permite la entrega en su trabajo, el comportamiento de todos y cada uno desde las diferentes áreas para cumplir con las metas y objetivos establecidos. Más que trabajar por una remuneración económica, todos los seres humanos buscan satisfacer sus necesidades de acuerdo con la teoría de Maslow, además como si fuera poco el trabajar es una necesidad que se vive hoy en día. Es importante que las personas se sientan útiles en la sociedad esto les permite motivarse así mismo a cada

colaborador y a nivel empresarial reduce costos de reclutamiento, pérdida de experiencia entre muchos más.

En este apartado se refleja como los usuarios que necesitan los servicios de Operaciones; pueden ver y notar la motivación con la que cuenta en el departamento, y se refleja en el trabajo con esmero día con día, la dedicación y las ganas de superación constante los altos niveles de competitividad por parte del colaborador quien se esmera por realizar un trabajo de calidad y de esta manera satisfacer las necesidades del cliente.

Existen una serie de estímulos a nivel empresarial para que los colaboradores se sientan motivados y retener el talento en la Organización, lo cual es de suma importancia para lo que se refleja y tiene impacto en el clima organizacional, un colaborador motivado va a producir más que uno que no se encuentre motivado. En este caso de estudio en el Departamento de Operaciones de la Universidad Internacional de las Américas, se trabaja mucho con el tema del salario emocional; que si bien es cierto es la suma de diferentes incentivos de carácter no económico que se les propicia a los colaboradores para aumentar la motivación, la lealtad y el compromiso de sus colaboradores. Algunos de ellos:

- Inclusión en toma de decisiones de carácter menor en el departamento.
- Horarios flexibles.
- Buen ambiente laboral.
- Desayunos compartidos.
- Opciones de compensación extrasalarial.
- Compatibilidad entre vida personal y profesional.
- Reconocimiento por su buen desempeño.

Si bien es cierto todos los trabajadores buscan una empresa con un salario alto, pero esto no es suficiente para explotar todo el potencial de los colaboradores, el ofrecer una mejor calidad de vida laboral, convenios, capacitaciones y desarrollo se vuelven muy atractivos hoy en día para quienes forman parte del mercado laboral. En relación con el Departamento de Operaciones es notable la preocupación por que sus colaboradores y que permanezcan dentro del departamento y por otra parte reducir el ausentismo laboral, ya que la demanda que cubre

Operaciones es bastante, se debe de velar porque todos sus colaboradores siempre se encuentren motivados en sus puestos de trabajo, en excepciones de situaciones mayores a la naturaleza de la empresa, (vacaciones, incapacidades, permisos entre otros).

Los entrevistados mencionan lo siguiente:

- ✓ *“Los colaboradores de Operaciones demuestran a diario la motivación en sus desde su puesto de trabajo, no solo lo demuestran y lo transmiten; sino que también es notable para con la institución, hay un buen servicio al cliente, cumplimiento de metas y objetivos de sus colaboradores.”* (Entrevistado No.1).
- ✓ *“La actitud y aptitud, el deseo de cooperar y de participación en la institución es un buen ejemplo del estado de ánimo y motivación de los integrantes de Operaciones.”* (Entrevistado No.2).
- ✓ *“La razón por la que considero que los colaboradores están motivados: pienso que están interesados en realizar bien su trabajo y dar una buena imagen de esta.”* (Entrevistado No.3).
- ✓ *“Los colaboradores podemos percibir a diario el sentimiento de pertenencia que muestran hacia la empresa por el esmero, respeto, eficiencia y entrega en su trabajo.”* (Entrevistado No.4).
- ✓ *“Existe una buena relación entre el supervisor y los subalternos.”* (Entrevistado No.5).
- ✓ *“El personal tiene claro las metas, el rumbo y las expectativas de la universidad.”* (Entrevistado No.6).
- ✓ *“La motivación y la consideración es importan para que se note el cumplimiento correcto de las tareas.”* (Entrevistado No.7).

- ✓ *“De suma importancia para esta área de la universidad, para satisfacer las necesidades de los funcionarios y clientes, la calidad de trabajo lo demuestra.”* (Entrevistado No.8).
- ✓ *“Siento que los encargados siempre les brindan apoyo en lo que ellos necesitan y se les reconoce su esfuerzo diario.”* (Entrevistado No.9).
- ✓ *Son un personal comprometido con su trabajo, pese a los escases que atraviesan en este momento desde todas las áreas de Operaciones.”* (Entrevistado No.10).

Análisis

La motivación es el motor para que las operaciones de una pequeña, mediana o gran empresa puedan alcanzar y llegar a sus metas, los seres humanos necesitan de una dosis de motivación diariamente, no solo en el ámbito laboral, a nivel personal, académico, familiar y demás situaciones que atraviesa el ser humano. El estado de ánimo de un individuo pueda cambiar el día de otro, una persona alegre transmitirá empatía, apoyo, mientras que una persona negativa traerá todo lo contrario. Por esta razón desde el Departamento de Operaciones es vital que los colaboradores se sientan satisfechos y productivos.

Cafiel (2021), realiza una reseña del libro de Abraham Maslow mencionando lo siguiente:

En el libro titulado Motivación y personalidad de Abraham Maslow, el autor expone la temática en cuatro partes. La primera parte, llamada “Teoría de la motivación,” se encuentra constituida por capítulos; uno de ellos es “La jerarquía de las necesidades”. En este aparte se aborda lo correspondiente a las diferencias entre las necesidades superiores y las inferiores, y las consecuencias de la jerarquía de las necesidades.

En este orden de ideas, el capítulo “La jerarquía de las necesidades” se encuentra clasificada en necesidades superiores e inferiores, con propiedades completamente desiguales, pero forman parte de la naturaleza humana. En ese sentido, se resalta el animal biológico y sus necesidades instintivas propias de cualquier ser vivo de la naturaleza, como

la alimentación, la reproducción, la protección y otras necesidades intrínsecas o extrínsecas convenientes de la especie humana. Todas hacen parte del desarrollo y la cultura de cada individuo o sociedad como el amor, la belleza, la estima, la autorrealización, entre otras.

Las necesidades superiores y las inferiores presentan una marcada diferencia, de tal manera que unas serán más fuertes que otras al momento de satisfacerlas, por lo que potencialmente el ser humano sentirá siempre la necesidad de satisfacer inicialmente unas necesidades básicas y, posteriormente, otras de mayor jerarquía, pero de menos importancia biológica. (p.328).

Contreras (2021), menciona: “La implementación de salario emocional produce resultados con factores motivaciones que permiten que los trabajadores tengan una mayor lealtad por la organización, bienestar laboral, compromiso, un mejor ambiente en su lugar de trabajo, entre otros. Permitiendo a las empresas a conservar su personal y conquistar nuevos talentos humanos.” (p.2).

El mismo autor Contreras (2021), realiza la siguiente cita:

De acuerdo con Santillán (2015) expresa que siempre que una persona ingresa a un puesto de trabajo existe lo que los expertos llaman la curva de aprendizaje, lapso durante el cual la persona conoce el ambiente, las políticas, normas y procedimientos, a la gente, sus clientes y proveedores internos, etcétera, después se adentra en sus funciones y responsabilidades y comienza a ejecutarlas mientras las va adecuando a esta nueva organización y bajo este nuevo esquema. Solo hasta que las domina puede ser capaz de desarrollar su trabajo de modo satisfactorio y ser productivo en el puesto para el que fue contratado. Todo el tiempo anterior a este momento y desde su contratación, representó un costo para la empresa por su ineficiencia, aunque esta sea plenamente justificable. (p.9).

Soriano (s.f.), menciona:

La motivación sería un estado deseable tanto para uno mismo como para los demás. A pesar de que existen varios sistemas motivacionales de naturaleza aversiva. El dolor, el hambre, la angustia y el castigo son fuentes potentes y frecuentes de la motivación. Los primeros teóricos de la motivación tenían un concepto del ser humano en continua lucha por protegerse de estados nocivos. En la teoría freudiana, por ejemplo, el individuo se está

defendiendo continuamente de las energías instintivas de sexo y agresión. En la tarea del Hull, la motivación surge de los estados de privación (...) La privación de los alimentos, agua, sueño y sexo se combina para crear un estado motivacional generalizado llamado “pulsión” (Drive). Es el deseo del individuo de reducir la pulsión, de librarse de un estado aversivo lo que le activa a buscar comida, agua, lugares de descanso o pareja. (...) la motivación es más bien un proceso dinámico que un estado fijo. Al definir la motivación como dinámica, se afirma que los estados motivacionales están en continuo flujo, en un estado de crecimiento y declive perpetuo. Muchos (pero no todos) motivos se ciñen en un proceso cíclico de cuatro etapas:

- 1) Anticipación.
- 2) Activación y dirección.
- 3) Conducta activa y retroalimentación (feedback) del rendimiento.
- 4) Resultado. (p.06).

Unidad de Análisis 3: Requerimientos Económicos - Administrativos.

La unidad de análisis 3 valora uno de los principales aspectos de los trabajadores, se habla de un tema delicado referente a el dinero, no solo el hecho de recibir un salario por el servicio brindado en un periodo de tiempo, sino además el respaldo y el apoyo que tiene Operaciones por parte de la universidad para cubrir sus necesidades.

Hoy en día las empresas compiten por ser la mejor en el mercado, sin embargo, quien compite porque sus colaboradores gocen de beneficios económicos, por tal razón este apartado forma parte del estudio de esta investigación. Es común ver como la universidad crece en infraestructura y población estudiantil, será que paso lo mismo a nivel interno y laboral. Las necesidades económicas que requiere Operaciones son las necesidades básicas para poder seguir cumpliendo con los objetivos y de esta manera continuar dando buenos resultados.

Como en todo negocio los requerimientos no son vistos como un gasto sino todo lo contrario; son un tipo de inversión a corto, mediano o largo plazo que permite la ejecución

de las diferentes labores y tareas. La diversificación de carreras en la Universidad Internacional de las Américas la hace poseedores de activos muy valiosos y a nivel económico muy costosos, todo esto es necesario para la formación profesional de los estudiantes, si lo reversamos al campo operativo sucede exactamente lo mismo; son las herramientas de trabajo que necesitan los empleados para poder desempeñar las funciones de acuerdo con su perfil de puesto.

Cuando hablamos de los administrativos se hace un enfoque al talento que posee una empresa u organización, para el desarrollo de este estudio se relaciona con los colaboradores de Operaciones. Si bien es cierto el Departamento de Recursos Humanos es el órgano encargado de contrataciones y atraer diversos talentos. Para Operaciones es vital trabajar de la mano muy estrechamente con ellos para buscar candidatos precisos para las diferentes funciones llevadas a cabo.

Categoría 1: Mejora Continua

Descripción

El departamento de Operaciones busca constantemente las oportunidades que se le presentan para poder mejorar su capacidad de ejecución en los procesos logísticos; siendo una empresa dedicada a los servicios académicos se busca a manera del cual los estudiantes tengan un excelente recinto de estudio y satisfacer las necesidades de esta naturaleza.

Los procesos que ocurren en lo referente a la población estudiantil generan un impacto ante la sociedad, es decir ante los estudiantes activos y los posibles nuevos estudiantes, la mejora continua y las capacitaciones promueven la capacidad de una operación con resultados sorprendentes.

Zayas (2022), dice: “El concepto de mejora continua hace referencia a una filosofía de negocio cuyo origen es japonés, misma que impone disciplina y una dirección de cambio

empresarial aplicada a cada proceso de la organización, con el fin de fomentar ventajas competitivas basadas en la perfección de la calidad o calidad total”. (p.4).

La mejora continua juega un papel en el cual lo que no se corrige no se mejora y si no se mejora no produce resultados, por tal razón, la continuidad de procesos, el seguimiento del mismo acompañado de una buena cultura operacional beneficia al departamento. La importancia de estrategias que ayuden y fomente la mejora continua trazan las líneas que debe de tener el Departamento de Operaciones, los procesos en mejora continua son vitales para que las actividades se ejecuten y crear un sentimiento de satisfacción para los clientes, tanto la estrategia como la mejora continua del Departamento de Operaciones tienen que estar estrechamente relacionada, una sin la otra no funcionaría la operación.

Por otra parte, es importante revisar los indicadores o las faltas que presentan los colaboradores de manera continua y trabajar en ello, para aumentar la función estratégica y las correcciones pertinentes; de esta manera hay un control de lo que sucede a nivel externo y a nivel poblacional; llámese clientes y usuarios. En el ámbito de procesos es fundamental que se revisen constantemente, y establecer objetivos claros y precisos. El medir el desempeño de los trabajadores y corregir sus actos es una de las características que permiten dar paso a la mejora continua.

Los usuarios expresan lo siguiente:

- ✓ *“Los procesos han cambiado ahora hay mucho más orden y seguimiento en los mismos.”* (Entrevistado No.2).
- ✓ *“En las actividades que yo he participado siempre he visto las ganas del equipo ademan aportan valor agregado y eso da una buena imagen.”* (Entrevistado No.3).
- ✓ *“Hay preocupación constante por parte de los encargados, sin embargo, es necesario mejorar la calidad de recursos que utilizan.”* (Entrevistado No.4).
- ✓ *“Pese a las muchas variantes a las que se exponen, siempre buscan la manera de reflejar buenos resultados en sus operaciones.”* (Entrevistado No.5).

- ✓ *“El equipo analiza sus fortalezas, tiene objetivos claros y definidos, hay una latente constancia en su labor.”* (Entrevistado No.6).

- ✓ *“Los colaboradores siempre son muy cordiales y están atentos a oportunidades que hagan su trabajo más valioso.”* (Entrevistado No.7).

- ✓ *“En la logística de los procesos hay seguimiento y continuidad, se busca mejorar de los errores que cometen.”* (Entrevistado No.9).

Análisis.

Como se ha mencionado atrás, la mejora continua es esencial para el Departamento de Operaciones, todas las acciones que permitan la obtención de una mejor calidad en los servicios optimizan los procesos y los recursos de la universidad, claramente está ofreciendo la mayor satisfacción posible a sus clientes. El análisis y la observación se convierten en una herramienta para Operaciones para de este modo lograr identificar posibles fallas y errores dentro de la logística que se ejecuta.

Para Operaciones es fundamental elevar los distintos procesos mediante parámetros de productividad, eficiencia y calidad, en palabras más sencillas a nivel del cliente se exigen la excelencia en sus operaciones, todas las críticas ayudan a mejora al departamento y permiten que los procesos fluyan constantemente. Para garantizar lo comentado es muy valioso el análisis de información baso en resultados anteriores.

Las constantes auditorias permiten encontrar errores y corregir las deficiencias que se presentan, se establecen sugerencia en pro del departamento en busca de una mejora continua de los procesos.

Zayas (2022), menciona y cita:

El mejoramiento continuo es una serie de pasos que describe la esencia de la calidad e indica lo que las empresas requieren para ser competitivas, como lo indica Gómez Valdez y Cervantes Collado (2019: 1437), “El Mejoramiento Continuo, se puede explicar diciendo que es un proceso que describe muy bien lo que es la esencia de la calidad y refleja lo que las empresas necesitan hacer si quieren ser competitivas a lo largo del tiempo. La calidad es la base de una economía sana, ya que las mejoras a la calidad desatan una reacción en cadena que al final genera crecimiento en el nivel de empleo” (p.5).

La mejora continua es una herramienta muy importante para las empresas hoy día, las empresas que no se ajustan o someten a los cambios pueden sufrir consecuencias como desaparecer del mercado, por tal razón para Operaciones el cambio es una constante y uno de los pasos a seguir para mantenerse brindando servicios de alta calidad.

Zayas (2022), también menciona:

La mejora continua se efectúa como una estrategia corporativa que yace desde la alta administración y dirección, donde se toman las decisiones sobre políticas, metas, cambios, reingeniería de procesos y mejoras, procedimientos, entre otras, mientras que el nivel operativo ejecuta los planes de mejora, lo anterior hace referencia a la necesidad de que los directivos de alto mando sean los principales gestores de la mejora continua, no significa que los trabajadores no tengan la capacidad de fungir como líderes sino que los directivos son quienes tienen los atributos de aceptar o desplazar las acciones, distribuyendo las tareas planeadas al resto de los empleados, respetando jerarquía de puestos, así como sugerencias y aportaciones de los mismos empleados. (p.6).

Categoría 2: Aumento de Personal

Descripción

Esta fue una de las principales problemáticas que atravesó el Departamento de Operaciones, una vez que el país fue declarado con pandemia y todas las repercusiones que

trajo consigo, Operaciones se vio sumamente afectado, por el corto personal con que quedo. A tres años después de este evento, aún quedan secuelas puesto que no se ha llegado a la cantidad de colaboradores que se tenía anteriormente. Si bien es cierto; se trabaja con la modalidad dual, virtual y presencia, predominando la primera por tal razón se ha podido sobrellevar la carga de tareas; pero también es una realidad que las edificaciones han crecido a lo largo de estos tres años.

Para esto resulta muy importante mencionar que el campo de limpieza se ha visto afectado pues pese a que ya hay nuevos talentos aún son muchos menos los colaboradores, en comparación con el año antes de la pandemia; misma situación predomina en la parte de seguridad. Pero no todo ha sido negativo, se fortaleció el área de Mensajería y Transportes, lo cual aumento el número de mensajeros producto del confinamiento y las medidas emitidas por el gobierno de Costa Rica. Esto permitió que el área que cubre Operaciones se extendiera y fortaleciera las funciones del departamento.

Operaciones ha sido unos de los departamentos que más ha sentido las repercusiones de la pandemia, puesto que la infraestructura es mayor, menos colaboradores, pero la calidad siempre se mantiene intacta en sus ejecuciones. Hoy por mucho talento es nuevo y en proceso de aprendizaje, se cuenta con la experiencia de los más longevos en área para orientar, capacitar y desarrollar a estos colaboradores en pro y beneficio del Departamento de Operaciones.

A continuación, algunas de las expresiones y opiniones de los usuarios:

- ✓ *“Esta área de la universidad debe de ser atendida con urgencia, falta personal para todas las actividades que tiene este departamento.”* (Entrevistado No.1).
- ✓ *“Definitivamente falta personal.”* (Entrevistado No.3).
- ✓ *“Son pocos en comparación con tiempos pasados, pero mantienen la calidad y eso también cuenta.”* (Entrevistado No.5).

- ✓ *“Hay buen talento y capacidad, pienso que es bueno aumentar el número de empleados, para agilizar procesos.”* (Entrevistado No.7).

- ✓ *“Es mucho trabajo y pese a que faltan miembros se apoyan entre ellos para sacar la operación de todas sus áreas, son calidad más que cantidad.”* (Entrevistado No.8).

- ✓ *“Operaciones, ha demostrado ser fuerte y valiente, corre con todo y está presente en todo, la calidad de su personal es notoria, si llegan nuevas plazas esperamos que sean así de buenos para aumentar la efectividad.”* (Entrevistado No.9).

- ✓ *“Hay que reforzar con más personal a Operaciones, son buenos, pero necesitan más mano de obra.”* (Entrevistado No.10).

Análisis.

Es de suma importancia que la empresa invierta en este departamento, el talento que se tiene es muy bueno, pero no pueden avanzar sino tienen la ayuda que se necesita. Operaciones busca la satisfacción del cliente y busca mantener al cliente que es muy importante a nivel corporativo, el apoyo que se pueda brindar en suministrar nuevas plazas para este departamento es un grito de esperanza, todo depende de la logística que sucede en Operaciones, es necesario aumentar el personal, ya cuentan con bases sólidas y robustas; pero les falta expandir ese talento y más allá falta más apoyo para esta área tan fundamental de la universidad y de esta manera se llega a la conclusión que se puede y tomar más control de las actividades y servicios.

La falta de personal provocó en el departamento que los colaboradores dieran una milla de más, hay más fatiga y cansancio, desde la dirección de Operaciones siempre se motivó y trabajó muy de la mano con los miembros para poder sobrellevar esta situación que generó

algunos inconvenientes menores dentro de la Operación. Una de las medidas que se tomó en el Departamento de Operaciones para continuar con la labor fue el pago de horas extras tanto a oficiales, misceláneos y mensajeros para no parar la operación y poder concluir los procesos y de igual manera cumplir con las satisfacciones del cliente.

Es necesario mencionar que el talento humano contribuye para la mejora continua y el logro de metas y objetivos, como se desarrolla en este estudio y como se puede entender todo Operaciones funciona dependiendo de cada uno de los análisis desarrollados, es como la pieza de n motor sino se cuenta con alguno de estos rubros el departamento no avanza como se es debido o como se espera que lo haga. Al tener un numeroso personal en Operaciones aumentan los beneficios de manera lateral; empresa- departamento, se mejora la calidad de servicios brindados y aumenta la satisfacción de los clientes.

Araya (2022), en su análisis menciona: “Los colaboradores en toda empresa son el factor esencial que agrega valor a los procesos organizacionales, sin ellos estos no podrían concretarse ni la compañía podría obtener resultados. Por tanto, las personas son imprescindibles para el adecuado desarrollo de cualquier organización.” (p.21).

En las empresas y organizaciones los colaboradores son la parte más importantes, es decir el talento humano es quien ejecuta la mano de obra para los productos o servicios terminados, por consiguiente si hay una alta demanda y no se posee los colaboradores adecuados es muy difícil permanecer realizando labores operativos de buena calidad, las personas son quienes dan vida a las organizaciones, por medio de ellas se obtienen productos y servicios que se convertirán en ganancias económicas para la empresa.

Salazar (2022), expresa las siguientes ideas:

Los planes de reemplazo y de sucesión son importantes en la actualidad, ninguna empresa puede garantizar la continuidad de sus empleados de una manera integral.

Al estar en constante actualización del tema, se puede manejar la estabilidad del equipo de trabajo, un componente clave para la atracción y retención del talento y del conocimiento.

Incentivar y orientar al personal de la empresa para que se desarrolle profesionalmente, permite a la organización identificar internamente los futuros sucesores potenciales.

Induce a que las organizaciones revisen y modifiquen constantemente las descripciones de los puestos. Impulsa a establecer un mapa de competencias del personal desde que ingresa a la empresa, al actualizar de manera constante, esto con el fin de identificar las competencias y valores de la empresa para crear un plan de reemplazo y sucesión de puestos.

Al considerar los comentarios de los expertos en el tema y verificado lo importante que es para las organizaciones contar con un Plan de Reemplazo y de Sucesión, con esta investigación se espera aportar técnicas, a lo investigado, esto con el fin de que la empresa valore las necesidades actuales y futuras con el fin de brindar confianza a los empleados, es decir, demostrar que se preocupa por obtener una herramienta que le sirva de plataforma y de respaldo para dar oportunidades de crecimiento laboral y además de que los objetivos de la empresa y los objetivos de sus colaboradores son recíprocos. (p.2).

Los encargados de la parte operativa de la universidad deben de estar siempre alerta en todo momento antes las diversas circunstancias de la naturaleza del puesto que desempeñan los colaboradores, crear un buen ambiente laboral en el cual los colaboradores se encuentran tranquilos en sus puestos de trabajo, siempre alcanzando los objetivos establecidos.

Chinchilla (2021), en su análisis cita a los siguientes autores:

Los administradores siempre deben buscar una gestión productiva sin importar las circunstancias del ambiente. Desde la posición de Barquero y Montero (2013), aunque existen ambientes complejos que dificultan la labor y el desempeño administrativo, los gestores deben lograr una gestión eficaz y eficiente ya que esto forma parte de los desafíos que deben enfrentar las organizaciones en educación. De ahí, la importancia de avanzar de la mano de la sociedad de la información y trabajar arduamente en la renovación de los procesos y principios de la educación. (p.7).

En Operaciones se busca atraer el mejor talento para aprovechar sus capacidades en las distintas labores que se llevan a cabo, se quiere tener una gama de individuos competentes y esforzados que estén a la altura de la organización, cumpliendo satisfactoriamente las metas establecidas por la institución.

La misma autora Chinchilla (2021), comenta lo siguiente: “La idea prioritaria de la gestión del talento humano se enfoca estratégicamente en la adquisición a su máximo nivel

para el desarrollo efectivo dentro de una organización. Así mismo, la interacción de diferentes dimensiones unifica y contribuyen efectivamente para dar concepto a este término y establecer la relevancia en estos ámbitos.” (p.80).

Categoría 3: Inversión

Descripción

La Universidad Internacional de las Américas; como toda empresa, busca generar ganancias para ello hay una inversión por parte de la economía, aumenta la demanda aumenta la producción y aumenta el número de estudiantes. Al crecer en infraestructura la universidad invierte para generar una ganancia a futuro. Invertir no es un gasto, invertir es utilizar una parte del capital financiero de la universidad para dotar al Departamento de Operaciones de los activos necesarios para la ejecución de las diferentes actividades y llegar a tener una rentabilidad futura.

Desde un punto de vista más financiero se deben de tomar cursos de acción y analizar las mejores opciones para reducir gastos y tener un equipo idóneo para las tareas y funciones. La toma de decisiones es muy importante en este apartado, no se deben de tomar decisiones a la ligera, puesto que como se mencionó se toma en cuenta el capital.

La asignación de distintos recursos para Operaciones viene a ayudar al complemento humano, el uso de tecnología hoy día es una herramienta para todos y cada uno, permite agilizar procesos y a la vez la trazabilidad de los mismo en los que se requiera un mayor control, los proyectos de inversión son un atractivo para los nuevos clientes, ya que las personas les parecen idóneo invertir en recursos que estén a su altura esto en relación con Operaciones refleja confianza y seguridad.

Los encuestados expresan:

- ✓ *“El ambiente laboral es bonito, pero les falta más personal.”* (Entrevistado No.1).
- ✓ *“Son pocos, pero son muy eficientes, es bueno contar con más personal.”* (Entrevistado No.4).
- ✓ *“podrían brindar un mejor servicio si tuvieran más tecnologías a su alcance.”* (Entrevistado No.5).
- ✓ *“Soy nuevo en la empresa, pero si he notado que falta aún más personal para la gran variedad de edificios que cuenta la universidad.”* (Entrevistado No.6).
- ✓ *“En varias ocasiones he visto misceláneos cubriendo los puestos de los oficiales, desarrollan bien la estrategia, pero lo ideal serían más oficiales.”* (Entrevistado No.8).
- ✓ *“Considero que se les puede dar más herramientas tecnológicas.”* (Entrevistado No.9).
- ✓ *“La universidad ha crecido demasiado, es bueno contar con más personal en Operaciones, esto genera el trabajo que hacen, a gran escala.”* (Entrevistado No.10).

Análisis.

Este ha sido uno de los puntos de análisis que no ha sido muy favorable para Operaciones, si bien es cierto la crítica no es a el departamento como tal; sino más bien va a enfocada a poder expandir el talento humano para contar con mejores rendimientos en las actividades y procesos. Además de incluir más personas se deben de incluir una serie de

herramientas más modernas para no hacer el trabajo tan obsoleto, por otra parte, para lograr con mayor eficiencia los resultados esperados si es considerado la parte de invertir en esta área, sin perder de vista que Operaciones es solo un ejecutor de los usuarios.

El Departamento de Operaciones necesita solventar pequeños detalles en algunas de sus funciones, si bien se ha dicho la logística y los procesos son buenos y aceptables, pero no está demás la ayuda que la universidad pueda otorgar en más recursos, tanto para oficiales, misceláneos y mensajeros, que es propiamente la parte operativa de la universidad. El servicio brindado al no ser de manufactura la inversión no estima en costos altos, pero si es necesaria para agilizar procesos y demanda, de esta manera garantizar la optimización de tiempo y espacio.

Sequeira, Zúñiga y Viquez (2020), narran y citan lo siguiente:

La razón de ser de los bancos centrales es distinta a la que tienen los comerciales, el primero tiene como objetivo el bienestar y la estabilidad macroeconómica general a nivel nacional, no la obtención de beneficios. Sus resultados financieros no suelen ser un fiel reflejo de su éxito. Además, los bancos centrales tienen una doble responsabilidad en relación con su balance como institución al servicio del interés público y como custodio de recursos públicos. (p.1).

Los bancos centrales son el órgano encargado de la emisión de la moneda de un país; ante una crisis este es el único que puede crear más dinero para la solvencia de la misma.

Murillo (2022), nos dice:

La administración presupuestaria es de carácter de interés tanto para instituciones públicas como privadas ya que se trata del manejo económico de los fondos que le lleven a tener éxito o no en sus metas, en este caso se va a hablar de la administración presupuestaria pública en el Ministerio de Educación Pública de Costa Rica entre los años 2019 y 2020, ya que con la llegada de la pandemia ocasionada por la COVID 19 quedó en evidencia la necesidad de reforzar la inversión en este ministerio.

En Costa Rica la Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos, № 8131 del 16 de octubre del 2001(Costa Rica) es la que dicta las normas a seguir en cuanto a lo que de fondos públicos se trate, por lo que es importante destacar sus artículos y disposiciones. (p.2).

En el área operativa de la universidad se tienen una gran gama de artículos de los cuales se debe de invertir, ya que son las herramientas de trabajo de los colaboradores, para ello se debe de hacer un buen uso del activo, llámese desde un radio de comunicaciones hasta una de las motos que utilizan los mensajeros. Por esta razón es de alta importancia detallar y justificar por qué se solicita a la empresa los diferentes insumos, también sucede lo mismo para el campo de limpieza y todos los productos que se utilizan semanalmente.

Fernández (2020), comenta lo siguiente:

Para poder desarrollar un proyecto de inversión, es necesario detallar cuáles son las bases de este, es decir, precisar de qué se trata el negocio, qué fue lo que le dio origen al mismo, qué se pretende lograr, con qué herramientas se cuenta y qué servicios se ofrecerán.

En la sociedad actual, se pueden observar distintos ámbitos y espacios destinados al cuidado de la salud y del físico. Lo real es que el sedentarismo y el estrés son señales, o llámese alarmas, que nos indican que algo no está funcionando bien y que, por lo tanto, debemos cambiar nuestro modo de vivir. Lo más importante, es tomar conciencia que, si queremos, nos podemos “sentir bien”, porque como dice el dicho: “querer es poder”. Para lograr esta meta, es primordial incorporar a nuestra vida, la práctica habitual y regular de ejercicio físico. (p.16).

Categoría 4: Bonificaciones

Descripción

Esta última unidad hace mucha referencia no solamente al salario líquido, más bien se puede trabajar desde una perspectiva más amplia abordando el concepto de salario

emocional. Cuando se habla de un salario emocional no es precisamente un salario líquido, los empleados de Operaciones también pueden gozar de distintas bonificaciones que se podrían implementar para abordar esta unidad. Este es un factor sumamente motivante para todos y ayuda a impulsar la motivación y por ende la productividad para el departamento. Muchas veces el factor más motivante para los trabajadores es un salario neto alto, con el que satisfacen sus necesidades y cubren sus gastos, ahora bien, volteando el objetivo a la percepción de bonificaciones, implementar más las horas extras, premiar un excelente desempeño en un periodo de tiempo, pago de comisiones por metas y objetivos logrados entre otros factores más. Las bonificaciones que puedan recibir los empleados es un ingreso extra que no forma parte de la base del salario.

Castro (2019), cita al autor en lo siguiente:

Es interesante conocer porque las organizaciones aplican las evaluaciones de desempeño a sus colaboradores, ante la inquietud generada en el indicador de si este proceso refleja el trabajo que realizan diariamente los funcionarios; para lo cual Chiavenato detalla las principales razones que explican el por qué se aplica la evaluación del desempeño a los colaboradores:

1. Recompensas: Permite argumentar los aumentos de salarios, promociones, transferencias y en algunas ocasiones el despido de trabajadores, ya que en este caso se aplica una evaluación por méritos.

2. Realimentación: Permite conocer la percepción de los trabajadores hacia el evaluador y viceversa.

3. Desarrollo: Permite identificar los puntos débiles que se deben mejorar y los fuertes que se deben mantener.

4. Relaciones: Permite que tanto colaboradores como evaluadores tengan la oportunidad de conocerse para mejorar las relaciones laborales.

5. Percepción: Le permite al colaborador conocer que piensan de él y de su trabajo realizado.

6. Potencial de desarrollo: Permite identificar el potencial de los trabajadores y así definir futuros programas de evaluación o carreras.

7. Asesoría: Este punto le permite al evaluador obtener información que será de utilidad en futuros trámites o procesos (Chiavenato, 2009, p. 246-247). (pp.36-34).

Los bonos que se puedan ofrecer y brindar a los colaboradores de Operaciones son factores que inspiran y ayudan a llegar a culminar los objetivos que se tienen planteados. El tema de bonos aumenta la confianza y el rendimiento en los trabajadores, la cultura organizacional es de suma importancia para el desempeño de las actividades y afecta directamente a los objetivos departamentales un empleado motivado produce mayores resultados que uno que trabaje simplemente por recibir un salario a la quincena. Las bonificaciones no solo deben de ser un pago extra en dinero, podemos mencionar pequeños votos de confianza por la labor desempeñada. A un nivel más administrativo, se pueden implementar convenios con diferentes centros comerciales de distintos indoles para que los colaboradores asistan y sientan el apoyo de la universidad.

Miranda (2023), cita en su análisis al autor: Eduardo (2018), “Los Incentivos laborales económicos son las recompensas monetarias que la empresa da al empleado por la consecución de unos objetivos determinados, de manera que aumenta la implicación, la productividad y la satisfacción del profesional.” (p.32).

Las bonificaciones son producto de una meta cumplida por parte del trabajador de manera individual o bien de manera conjunta, son esporádicas, pero vienen a ser un detonante en la participación y el rendimiento de los colaboradores del departamento. La administración presente en este momento en la institución; al brinda bonos al final de cada cuatrimestre fortifica y consolida una de las áreas más imponentes de la Universidad Internacional de las Américas, como se ha dicho aumentando el beneficio del talento humano.

A continuación, las expresiones de los usuarios:

- ✓ “Aumenta la motivación y el desempeño de los colaboradores y por tal razón aumento y agilidad en los procesos.” (Entrevistado No.1).

- ✓ “He notado que hay pago de horas extras por la ausencia de personal, se compensa por un lado la ausencia de los mismo y a la vez permite un mayor estímulo a los colaboradores.” (Entrevistado No.2).
- ✓ “Es una buena práctica para que los colaboradores de Operaciones se sientan con un mayor grado de pertenencia en la universidad.” (Entrevistado No.4).
- ✓ “La implementación de bonos sería un excelente beneficio para los oficiales, mensajeros y misceláneos, es necesario por las labores que realizan.” (Entrevistado No.5).
- ✓ “Siendo un salario igualatorio para cada área, la implementación de bonificaciones abrirá nuevas puertas a la participación del personal para dar un mayor esfuerzo en sus funciones.” (Entrevistado No.7).
- ✓ “Sería una buena práctica que volviera como años atrás, cada cierre de matrícula había una bonificación reflejada en la planilla de los colaboradores.” (Entrevistado No.8).
- ✓ “Pienso que para este tema de bonificaciones en Operaciones aumenta el sentimiento de pertenencia tanto para el departamento como para la empresa.” (Entrevistado No.9).

Análisis.

Este ha sido uno de los temas más polémicos de este estudio, puesto que se habla de un tema económico y financiero. Los colaboradores en Operaciones trabajan por un salario que permite satisfacer sus necesidades, ahora bien, de alguna manera los dirigentes del departamento se han dado la tarea para con los integrantes de este departamento para que se

vean y se sientan motivados por algo más que por el dinero. Todos los temas abordados anteriormente y los siguientes, se habla mucho de la cultura y la motivación que tienen los trabajadores de Operaciones para cumplir con sus objetivos, se abordan temas como salario emocional, pequeños votos de confianza para los trabajadores de alto desempeño sin alterar la naturaleza de la logística y sin tener condiciones de privilegios para ninguno.

Sánchez (2020), en su trabajo final de graduación dice:

La sociedad cambia constantemente, por esta razón es necesario adaptarse a los nuevos y diferentes retos que se nos presentan, específicamente, a nivel del sector laboral, relacionando tanto las prioridades y objetivos que están presentes en la organización, como aquellos que tienen las personas y que adquieren conforme avanza el tiempo.

Por esta causa, el presente trabajo se enfatiza en la indagación de un tema de interés para las personas, en especial aquellas generaciones más actuales, es el salario emocional y las implicaciones que posee en la calidad de vida laboral de los individuos; esto porque cada vez son más las personas que buscan saciar aquellos aspectos que consideran importantes para su bienestar y de alguna forma, tener la capacidad de que estos estén vinculados con todos los espacios o actividades que realizan, lo que obviamente incluye su lugar de trabajo.

En base a esto, el salario emocional, aunque no constituya un pago meramente económico, lo que busca es retribuir al trabajador por medio de la satisfacción de necesidades personales, familiares y profesionales, por medio de prestaciones o beneficios no económicos que el colaborador valore más o signifiquen de mayor utilidad para el mismo. (pp.11-12).

Para muchas personas el pago de un salario no es lo más atractivo, puesto que se enfocan en una empresa sólida y con opciones de crecimiento y desarrollo. Si bien es cierto no todas las empresas brindan este beneficio a sus colaboradores, pero hace referencia al apartado siguiente.

Venegas (2020), en su análisis menciona y cita a los autores:

Según un estudio desarrollado por la empresa de reclutamiento Randstad, “un 73,7% de los trabajadores piensa que una mejor oferta (considerando sueldo, condiciones y beneficios), es el principal motivo para cambiarse de trabajo. En tanto, la misma muestra

señala que un 46,9% considera a las mayores oportunidades de desarrollo profesional como clave a la hora de buscar nuevos rumbos laborales” (Carrizo, 2018).

Las bonificaciones y premios que puedan recibir los colaboradores aumentan la proactividad en el campo operativo, con ello los colaboradores sienten que su trabajo es valorado e impacta de manera positiva en el alcance de los objetivos. Las bonificaciones y el salario emocional son una excelente herramienta para lograr los objetivos en el Departamento de Operaciones.

Contreras (2021), en su estudio expresa y cita lo siguiente:

El salario emocional en los últimos años ha tomado relevancia en las empresas y en la gestión de Recursos Humanos, creando empresas competitivas para la atracción y retención de talento humano, por lo que el salario emocional puede definirse; como todas aquellas retribuciones no económicas que un trabajador percibe con el fin de contribuir a que pueda satisfacer sus necesidades personales y familiares. Se articula a través de su carácter no monetario y de su efecto simbólico en calidad de vida y la productividad de las personas. (González, 2017, p.80). La estrategia de salario emocional se puede implementar tanto en empresas públicas como privadas. Dentro de las organizaciones los colaboradores crean un espacio de vínculo y convivencia constante, como resultado se genera relaciones interpersonales ya sean formales e informales, donde forjan las metas, y además sueños individuales y/o colectivos. Cabe destacar que, dentro de la empresa, el salario emocional debe de ser aplicado a todo el personal de manera equitativa, sin discriminación alguna, ya que al no hacerlo puede generar un mal clima laboral. (p.24).

En cuanto a la aplicación de las compensaciones no económicas en las empresas e instituciones, según el estudio realizado por Andrade (2018) en el cual se indagó sobre el salario emocional como organizador de representaciones sociales vinculadas con la satisfacción a nivel laboral en Venezuela, indica que “los entrevistados que desarrollan actividades tanto en empresas públicas o privadas manifestaron no estar de acuerdo con los mecanismos de compensación planteados por los patrones. Piensa los entrevistados que la compensación, como mecanismo de motivación no está presente como forma de motivación laboral” (p.20). (p.14).

Sánchez (2020) menciona: “En base a esto, el salario emocional, aunque no constituya un pago meramente económico, lo que busca es retribuir al trabajador por medio de la satisfacción de necesidades personales, familiares y profesionales, por medio de prestaciones o beneficios no económicos que el colaborador valore más o signifiquen de mayor utilidad para el mismo”. (p.12).

Unidad de Análisis 4: Capacitación

En esta unidad de análisis se plasma como los colaboradores del Departamento de Operaciones, previo a sus puestos de trabajo han tenido una capacitación idónea para poder desempeñar dichas funciones. De esta manera los miembros de dicho departamento se desenvuelven y se manifiestan de manera competente en su trabajo, logrando metas y objetivos.

Cuando un colaborador llega por primera vez a un puesto de trabajo desconoce la forma de operar de la empresa, sus costumbres, sus metas, practicante no sabe nada es aquí la importancia de involucrar el colaborador a la empresa a la que formara parte. La capacitación es un derecho y un deber; mostrar y capacitar a los nuevos ingresos además de proporcionar las herramientas idóneas para que puedan desempeñar un trabajo de calidad de tal forma el personal adquiere un sentimiento de pertenencia y mejora sus condiciones laborales.

En el caso de los miembros más laureados en su puesto de trabajo, en Operaciones se capacitan constantemente para que los mismos no pierdan el norte y la importancia que son para la empresa, esto da como producto final una serie de beneficios para la organización y el personal en todo momento; puesto que la capacitación juega un papel primordial para el logro de tareas y proyectos para el Departamento de Operaciones.

Categoría 1: Liderazgo

Descripción

El liderazgo es un talento que poseen personas para llevar a un grupo a la cima y alcanzar el éxito, no todas las personas son líderes con el paso de los años muchos se desarrollan esa cualidad, mientras que para otros ya es un talento innato. Desde el Departamento de Operaciones es un tema del día con día, el liderar diferentes personas, con estados de ánimo y en distintos puestos de trabajo es una tarea hermosa, apasionante pero muy difícil para poder mantener en el departamento al personal produciendo con el menor descontento posible.

La dirección de Operaciones está dividida en dos partes: una que es la jefatura de Operaciones y otra que la lleva a cabo el coordinador de Operaciones que es la persona encargada de la logística y el manejo del personal, entre muchas otras funciones más. Para ambas necesidades se debe de contar con diversas habilidades puesto que en esas dos personas se sientan los pilares del departamento, como claro esta ellos son solo la guía para el resto de los miembros.

Ante un público tan exigente nada más queda la razón de actuar y forjar colaboradores competentes y exitoso, dispuestos a trabajar con esmero y a servir al público, esa es la parte humana con la que cuenta el Departamento de Operaciones. Formar líderes, personas idóneas para mercados laborales, desde los principios de la Administración se dice que se forman líderes para que vayan y rieguen la semilla por todos lados, no solo el hecho de un buen trabajo es lo que hay en Operaciones sino más bien un crecimiento personal del colaborador.

Lo anterior se evidencia en las siguientes frases

- ✓ *“El ambiente laboral es tranquilo, he conocido lugares que son muy hostiles para trabajar.”* (Entrevistado No.1).

- ✓ *“En Operaciones cuentas con personas sumamente idóneas para la realización de las múltiples necesidades que se tiene a diario con los estudiantes y personal administrativo.”* (Entrevistado No.2).

- ✓ *“Todos son muy atentos con el servicio que brindan, las metas están bien establecidas y cubren las distintas necesidades.”* (Entrevistado No.3).
- ✓ *“Efectivamente hay líderes en la dirección de Operaciones, hay una buena influencia en el departamento; el personal ya no es el mismo de antes, hay una mejora demostrada en los últimos años.”* (Entrevistado No.4).
- ✓ *“Realmente crean la distinción entre ellos, cumplen objetivos, tiene buena aptitud, son serviciales, sinceramente están motivados.”* (Entrevistado No.5).
- ✓ *“Hay una relación entre jefatura y subordinados, hay una relación amigable eso solo lo puede llevar a cabo un líder, el ganar la confianza de su equipo.”* (Entrevistado No.6).
- ✓ *“Que importante Operaciones está involucrado en absolutamente todo, son miembros de la brigada, es decir siempre estamos protegidos o tenemos donde acudir.”* (Entrevistado No.7).
- ✓ *“Todos los días los departamentos de la universidad salen a cumplir sus metas, pero no todos las cumplen, Operaciones las realiza y permite el desarrollo de muchas cosas dentro de las instalaciones.”* (Entrevistado No.8).
- ✓ *“La cabeza de Operaciones es visionaria, cosa que los líderes son capaces de ver a futuro, establecer metas, de donde llevar a su equipo de trabajo.”* (Entrevistado No.9).
- ✓ *“Todo siempre está bajo control gracias a Operaciones, muy buen trabajo.”* (Entrevistado No.10).

Análisis.

Esta cualidad de ser líder en Operaciones es algo que permite el éxito de la Universidad Internacional de las Américas, el carisma los dotes para controlar el equipo de trabajo con el menor descontento posible es una tarea de gran valor. Los directores de Operaciones a diario atraviesan una serie de situaciones totalmente ajenas a las que se han mencionado anteriormente en el personal operativo, pero que también está bajo su responsabilidad el buen funcionamiento y la entrega de resultados óptimos para con la Gerencia General.

Cada tarea en Operaciones tiene un significado, el ser líder no es tarea fácil, sin embargo, los representantes mantienen una postura de sacar adelante todas sus tareas y generar un valor agregado para que su trabajo sea notorio y calificado. Saben que cuentan con las cualidades que poseen los operativos que llevan a cabo las distintas tareas en la institución.

Operaciones es un departamento consolidado y que talentos muy bien preparados para las funciones que se desempeñan, el coaching es una herramienta utilizada por todos los miembros del equipo desde las diferentes áreas del departamento. Esta técnica ayuda a mantener una relación armoniosa entre los trabajadores, se orientan y mejoran las deficiencias que presenta un colaborador ante una situación en específico, para que pueda desarrollar su labor de la menor manera mostrando resultados satisfactorios al público.

En el estudio de Sánchez (2022), se menciona:

Los liderazgos laborales hace ya varias décadas eran estilos de instrucción, el jefe decía lo que hay que hacer y el equipo ejecutaba las instrucciones. Hace poco más de 40 años, ese liderazgo pasó a lo que conocimos como Administración por Objetivos, (APO). Ya había mayor planeamiento, empezó a aparecer en el trabajo la ciencia y la tecnología hizo también su aparición. Y esto nos llevó a gestionar mayor productividad, más tareas, más horas de trabajo, a fin de ser más eficientes y así poder ofrecer mayores bienes de consumo para una mayor cantidad de gente. Ese estilo de liderazgo se mantuvo hasta llegar al punto desde finales del siglo XX de ir consolidando una sociedad enferma, donde se creó el mito de que podemos ser multitareas, de creer que nuestro cerebro tiene capacidad cognitiva ilimitada, y

el estrés crónico hizo su aparición y con ello los trastornos de conducta como las depresiones, ansiedad, ataques de pánico, etc. (...) Es una condición, un buen liderazgo facilitador empieza y termina por la efectiva y oportuna forma de comunicarse dentro y fuera de la organización. No será jamás un buen líder si no maneja de manera adecuada la comunicación. Está probado que un porcentaje muy alto de nuestros problemas laborales y fuera de lo laboral, son causados por una deficiente comunicación. (pp.126-127).

Motivar a los colaboradores de Operaciones promueve un comportamiento organizacional que se benefician mutuamente, tanto a nivel colectivo como a cada uno por individual. Es importante evaluar a cada colaborador para saber cómo realiza su trabajo, que conductas presenta y cuáles son sus fortalezas para establecer metas específicas y trabajar en conjunto hasta lograrlo. Los efectos de la retroalimentación a los colaboradores del área crean una poderosa motivación laboral.

Aponte (2022), en su análisis comenta lo siguiente: “Se define como el rol de un líder dentro de una organización, demostrando su capacidad para convencer, animar al personal que colabora en la institución en común, contribuyendo al éxito de la visión compartida. La función de la dirección escolar es muy compleja, por lo que, la persona administradora debe llevar a cabo su labor, con ética y visión, para en el proceso desarrollar capacidades, que permitan el mejoramiento y continuidad del proceso educativo”. (p.34).

La misma autora Aponte (2022), más adelante menciona: “Ahí radica la capacidad de liderazgo de una persona administradora, cumpliendo normas, promoviendo la vinculación de la comunidad y las familias, el desarrollo y evaluación de programas que permita alcanzar los objetivos trazados, la asesoría y orientación al personal a su cargo en aspectos tanto curriculares como administrativos, esto impacta indiscutiblemente el correcto funcionamiento del centro educativo”. (p.35).

Los operantes del departamento deben de contar con reforzamientos y capacitaciones para la mejora de los servicios que brindan y entender la importancia del cumplimiento de las metas que tienen, gran parte de las funciones se han aprendido de las generaciones pasadas mejorando en cada una de ellas la modalidad del servicio a brindar. La iniciativa de los

responsables del departamento de mencionar los éxitos alcanzados por el equipo crea un ambiente armónico y de superación constante entre los colaboradores.

Arias (2022), señala en su tesis: “De esta manera, el acompañamiento desde el liderazgo escolar pedagógico es trascendente para un adecuado funcionamiento en el ámbito laboral, social y educativo, ya que se puede lograr un trabajo educativo integral, donde cada una de las personas involucradas puedan potenciar sus habilidades y talentos”. (p.3).

El Departamento de Operaciones se esfuerza por el liderazgo con su equipo y con su empresa, se fomenta mucho el trabajo en equipo y la empatía entre sus miembros, creando sentimientos y lazos de confianza y cooperación. Sin embargo, cuando es una acción emergente y no se cuenta con un responsable o dirigente de Operaciones, todo el personal ha sido capacitado para tomar una posición de líder y saber cómo actuar ante la problemática presentada generando beneficios en armonía con la universidad y los clientes.

Chávez (2022), comenta: “La administración de cualquier Escuela, independientemente del nivel educativo y del sector al cual pertenece, desempeña una labor como el principal responsable de la gestión escolar y cumple un papel central al articular, conducir y facilitar una serie de procesos al interior de la institución y una responsabilidad de todo lo que acontece dentro del ambiente educativo.” (p.10).

Categoría 2: Mejora Continua

Descripción

En este apartado se habla sobre uno de los retos que presenta siempre el departamento, el sentido de estar a la vanguardia y de ofrecer un excelente servicio es la esencia de Operaciones para con los usuarios. En un mercado tan exigente, se necesitan personas competentes dispuesta a ser cada vez mejor, todos los días hay una serie de eventos que motivan para salir con cada una de las tareas establecidas. Esta es una herramienta que mejora la conducta del colaborador, así como los procesos que se llevan dentro del departamento. El

talento humano como se ha mencionado es la parte más importante para las empresas y en este caso para Operaciones, es de suma importancia que los colaboradores muestren resultados y transmitan el sentimiento de esforzarse a diario.

Con un curso de acción bien establecido, metas y objetivos claros el éxito solo depende del esfuerzo y la entrega de los colaboradores, el talento humano de Operaciones ayuda a mantener motivados y en busca de un mejor ambiente laboral. Es muy importante ser selectivo en un proceso de reclutamiento, esto para tener los mejores candidatos en el equipo que aporten ideas, emociones y haya un clima organización armónico y eficaz.

Briozzo (2016), hace referencia a la mejora continua con lo siguiente:

El método de las 5S es una herramienta de calidad, basada en cinco principios simples, referida al “Mantenimiento Integral” de la organización, no solamente de equipos, instrumental e infraestructura sino del cuidado del entorno de trabajo por parte de todos.

Esta metodología se denomina 5S debido a las iniciales de las palabras japonesas serie, seiton, seiso, seiketsu y shitsuke que significan clasificación, orden, limpieza, estandarización y disciplina.

- **Seiri: Separar/ clasificar (Sort).** Mantener sólo lo necesario para realizar las tareas, eliminando del área de trabajo los elementos que no se requieren.
- **Seiton:** Poner en orden (Set in Order) Mantener el instrumental y equipos en condiciones de fácil utilización.
- **Seiso:** Limpiar/ "Brilla de Limpio" (Shiny Clean). Mantener limpios los lugares de trabajo, el instrumental y los equipos, identificando las fuentes de suciedad.
- **Seiketsu:** "Limpieza Estandarizada" (Standardized Cleanup). Mantener y mejorar los logros obtenidos.
- **Shitsuke:** Autodisciplina/ "Sustentar" (Sustain o "Disciplina Sostenida"). Convertir en hábito el empleo, utilización y respeto de las normas, estándares y controles establecidos para conservar el sitio de trabajo impecable.

Específicamente las “5S” representan una herramienta para establecer y mantener mejoras con el compromiso de todos.

Los resultados se miden en productividad y en satisfacción del personal respecto a los esfuerzos realizados para mejorar las condiciones de trabajo. La aplicación de las 5S puede ser uno de los primeros pasos del cambio hacia la mejora continua y tiene un impacto a largo plazo, aunque su implementación requiere mucha disciplina, algo que requerirá el esfuerzo y concientización de todos los componentes de la Institución. (p.3).

Para asegurar una mejora continua solida se debe de contar un plan de acción, objetivos claros, esto permite tener un control cada vez más exacto y de mayor eficiencia, liderazgo por parte de los responsables, formación profesional, asesoramiento y muchos parámetros más para la obtención del éxito. Los procesos que intervienen en Operaciones son complejos unos más que otros, de temas delicados, por tal razón los cursos de acción, planes de mejora son un argumento de suma importancia para la mejora continua del departamento.

Los usuarios comentan lo siguiente:

- ✓ *“El servicio brindado es bastante satisfecho, por lo tanto, hay un esfuerzo considerable.” (Entrevistado No.2).*

- ✓ *“Tanto los oficiales, los mensajeros y los misceláneos, a diario identifican sus fortalezas y debilidades en su puesto de trabajo, esto permite reforzar los campos en donde haya una deficiencia, a pesar de todo eso los encargados de operaciones siempre se encuentran seguros de su labor.” (Entrevistado No.4).*

- ✓ *“La mejora continua es un fundamental para este departamento puesto que tiene una cartera muy amplia de clientes, esto debe de ser su objetivo permanente en el departamento.” (Entrevistado No.5).*

- ✓ *“En todas las áreas que cubre Operaciones, se les puede notar el esfuerzo y la entrega en cada uno de los procesos, son seres humanos y cometen errores, sin*

embargo, buscan mejorar puesto que así lo han demostrado en los últimos años.”
(Entrevistado No.7).

- ✓ *“Cada colaborador cumple sus metas de manera independiente y autónoma, los he visto esforzarse en el momento en que realizan sus funciones, y están atentos y presentes a todas las necesidades de la universidad.”* (Entrevistado No.8).
- ✓ *“Creo que la satisfacción y la motivación van muy de la mano con la mejora continua, a los colaboradores de Operaciones siempre se les encontrara laborando y cumpliendo los objetivos de la empresa.”* (Entrevistado No.9).
- ✓ *“Es importante brindar capacitaciones que toquen estos temas, siendo un departamento tan activo y con gran gama de usuarios se debe de ir aprendiendo de los errores del pasado y aún más teniendo planes de acción para futuros eventos.”* (Entrevistado No.10).

Análisis.

Como se ha notado la mejora continua es una herramienta de vital importancia para los procesos que se llevan a cabo en el Departamento de Operaciones de la U.I.A. la satisfacción del cliente es la esencia de los líderes de Operaciones, basado en una percepción de calidad y un conjunto de acciones que toma el departamento. Para ellos los procesos deben de ser claros y conciso, la coordinación de tareas es vital para brindar un servicio confiable y de calidad.

La Universidad es un campo bastante amplio en las labores a realizar, por ende, se debe de innovar en las funciones y procedimientos que se llevan diariamente, ser visionarios y no quedarse estancados en funciones remotas que puedan ser olvidadas y dejar de ser útiles con el paso del tiempo.

Un factor muy importante para el departamento es el tiempo, quien muchas veces nos juega una mala pasada, con base a esas experiencias se ha ido mejorando los procesos e

implementado planes de mejora para evitar riesgos y corregir errores del pasado. Los procesos han existido siempre y siempre estarán presentes en nuestra vida, los que fluyen en la empresa en su mayoría son monitoreados por Operaciones lo cual cumple una gran labor y da valor agregado en su trabajo. Las exigencias del mercado hoy en día, así como de los clientes han obligado a las organizaciones mejorar sus procesos, con el fin de mejorar el rendimiento operativo, eso es lo que sucede propiamente en Operaciones, se identifica y ejecutan las mejoras para la satisfacción de los clientes.

Harley (2022), menciona en su trabajo de investigación:

La mejora continua, como cultura, herramientas y métodos, es fundamental para la posición competitiva de una empresa. Los esfuerzos para mejorar la calidad, la seguridad y la eficiencia en la planificación de pruebas se han centrado en la automatización, sin embargo, se debe cambiar el enfoque sobre la manera en la que se organizan y brindan los servicios. La mejora continua se logra mediante la aplicación de una serie de métodos y técnicas incrementales que buscan optimizarla a través del tiempo. Si los objetivos son reducir el desperdicio mejorar el flujo del proceso y mejorar la calidad del producto, es preferible un enfoque sistemático. Un enfoque sistemático ayuda al equipo que plantea un plan de mejora a mantenerse enfocado en la finalización de la iniciativa por llevar a cabo mediante pasos predefinidos hasta que prevalezca la satisfacción del objetivo. (p.23).

Los controles de calidad miden el rendimiento de los colaboradores de Operaciones, satisfaciendo las distintas necesidades, para ello es necesario establecer relaciones de poder y control, tener el conocimiento adecuado para la ejecución de los procesos y mejorar la calidad continuamente. La autoconfianza es un principio básico fundamental para los miembros del equipo, esto les permite ser mejores y superar obstáculos que se presentan.

Brenes (2022), detalla a continuación:

El control de calidad, empaque, recursos humanos, contabilidad, finanzas, comercialización, ventas, entre otros, son parte de la estructura organizativa de una empresa; aunque cada entidad gestiona la forma en que está conformada su estructura organizacional, esta se crea con el propósito de poder cumplir satisfactoriamente todos los objetivos de la empresa y llevar a cabo una buena gestión en todas las áreas de trabajo. (p.23).

El éxito de las grandes empresas se debe a la colaboración y el trabajo que realizan sus empleados día con día, para Operaciones el éxito depende de cada uno de sus operantes desde su puesto de trabajo, cada uno con distintas funciones enfocadas en una sola meta.

Ramos, Villacrés, Ocampo y Pazmiño (2018), hace referencia a lo siguiente:

Para alcanzar el éxito en las organizaciones, se debe tener consciencia de que la mejora continua debe representar algo más que hacer mejor las cosas; representa entregar un producto o servicio de calidad que cumpla con las expectativas de los consumidores y clientes potenciales; este pensamiento debe estar enlazado con la disciplina, orden, y otros buenos hábitos que conlleven a hacer eficiente y eficaz a una organización en todos sus procesos.

La excelencia se debe lograr mediante una secuencia progresiva de la mejora continua, desde las habilidades del talento humano, la logística, eficacia de los recursos, la relación del cliente con los 3 trabajadores, y cuanto se le ocurra a la institución, que pueda mejorarse y que se convierta en una mejora de los bienes que se lleven a cabo. (pp. 2-3).

El avance que muestran los colaboradores de manera progresiva en su puesto de trabajo suma un voto de los ladrillos para cumplir con la meta, ahora que si se suman todos esos avances se construye una edificación bastante fuerte y sólida.; lo mismo sucede en el caso de Operaciones, la suma de todos los esfuerzos de los colaboradores permite la mejora continua de los procesos de logística y de la universidad. Esta sección es muy importante desde la contratación que se hace, buscar los mejores candidatos, con características de superación, metas personales definidas y personas seguras. Esto refleja la competitividad del colaborador y de tal razón la competitividad del Departamento de Operaciones, en busca de la mejora continua.

Rajadell (2019), menciona en su libro:

Las personas constituyen la base del proceso de mejora continua, trabajan para resolver problemas con medidas correctoras y así aumentar de forma permanente la eficiencia del sistema productivo.

Los objetivos son:

- Mejora el nivel de calidad.

- Aumentar la satisfacción de los clientes – reducir las reclamaciones.
- Mejorar la gestión y protección del conocimiento de las organizaciones.
- Aprovechar las capacidades de los recursos humanos, la satisfacción del personal y, de manera colateral, su motivación en el desempeño del trabajo. (p.218).

Categoría 3: Servicio al Cliente

Descripción

Hoy en día es muy común escuchar que buen servicio al cliente, buzón de sugerencias entre otras frases que hacen relevancia ante el trato y la conformidad por parte del servicio recibido, para el objeto de estudio al ser una actividad en constante comunicación con los clientes este es muy importante el impacto que ellos reciben de manera oportuna y cordial por Operaciones.

Este tema de servicio al cliente va ligado con la fidelidad y Credibilidad de los clientes, para el caso de estudio del Departamento de Operaciones, servir es un gusto y nos basamos en las buenas referencias que nos dan los usuarios internos de la universidad. El perfil del puesto es solventar las necesidades, pero más que un puesto de trabajo es una dedicación para que la rutina se ejecute de la mejor manera.

No es la intención llegar a términos de una discrepancia con los clientes que acuden hacia el departamento, pues no se pretende perder a uno, sino todo lo contrario que se lleve una buena experiencia del servicio brindado. El Operaciones hay una gama muy diversa de los clientes y sus necesidades, por eso se pretende atender a todos y cada uno de la mejor manera, tanto los líderes del departamento como el personal operativo. Este argumento es una capacidad de adaptarse a la forma de ser de los seres humanos puesto que cada uno tiene su pensamiento diferente, sus emociones, sus exigencias y demás, sin perder de vista el punto meta cumplir con el objetivo.

Un buen servicio al cliente genera ganancias, armonía, fidelidad, salud emocional y un cordial servicio, además de beneficios a nivel interno del personal por ende del departamento. Esto genera seguridad, reducción de conflictos, aprovechamiento de ideas novedosas de los clientes, oportunidades de mejora y fuentes de ingreso, así como una excelente referencia a nivel personal y colectivo.

Lo anterior se evidencia en las siguientes frases:

- ✓ *“Son personas comprometidas con su trabajo, siempre están dispuestas a acudir a cada una de las necesidades.”* (Entrevistado No.2).
- ✓ *“La dirección de Operaciones, siempre resuelve todo lo que se les solicita, son muy atentos y dispuestos a colaborar.”* (Entrevistado No.3).
- ✓ *“Hay una buena relacione entre los departamentos y funcionarios, es decir hay un buen servicio al cliente, es un servicio que brinda de calidad, son responsables y cumplen con sus obligaciones de manera afectuosa.”* (Entrevistado No.4).
- ✓ *“Cuando he necesitado algo, indiferentemente del área, todos han sido muy serviciales y atentos, dan un óptimo desarrollo en sus funciones.”* (Entrevistado No.5).
- ✓ *“Verdaderamente les interesa y les apasiona el trabajo, dan un gran servicio y un excelente soporte para la institución.”* (Entrevistado No.6).
- ✓ *“Un servicio de calidad, siempre son muy atentos y serviciales para lo que se les solicita, tienen la camiseta puesta en compromiso con las metas del departamento.”* (Entrevistado No.7).

- ✓ *“Los miembros del departamento aseguran el éxito de las actividades corporativas principales, añaden valor agregado que desarrolla de una manera más a fondo la atención de los usuarios.”* (Entrevistado No.8).

- ✓ *“Por mi experiencia laboral, siempre me han ayudado y mostrado su disposición, hacen un buen trabajo en equipo.”* (Entrevistado No.9).

Análisis.

En vista de los resultados obtenidos, claramente se deriva que los miembros de Operaciones tienen un concepto muy alto de que el cliente es la base fundamental de todas las organizaciones. Las diversas actividades no serían posibles si no se brindara un buen servicio y trato para con los usuarios, clientes y demás personas que acuden a dicha área.

Es casi imposible quedar bien siempre y en todo momento, hay clientes que se quejan por todo sin muchas veces tener la razón simplemente por el hecho de que pagan por un grado académico. Desde la dirección de Operaciones resulta un poco difícil convencer que muchas veces están equivocados, sin embargo, se les hace entender de que los colaboradores cumplen con una serie de instrucciones para mantener todo bajo control dentro de la universidad.

Granados (2022), en su investigación dice:

Las empresas exitosas se caracterizan particularmente por buscar mejoras, ser más competitivas, y fomentar la creatividad e innovación. Su objetivo principal es, mantener y atraer nuevos clientes, quienes se convierten en su razón de ser. Es por ello, que, para alcanzar el éxito, es importante estudiar nuevas formas de hacer las cosas para orientar una cultura con valores, creencias y comportamientos enfocados en el servicio al cliente.

De este modo, para lograr un servicio efectivo, el estilo de liderazgo en los jefes se convierte en una herramienta trascendental, que puede influir en los colaboradores para que se enfoquen en alcanzar las metas propuestas. Por lo expuesto, al analizar el tipo de liderazgo

empleado se puede determinar el impacto que genera en la cultura de servicio al cliente y su efectividad en la atención de los clientes. (p.2).

El servicio al cliente es todo hoy en día, las organizaciones pelean por atraer clientes y retenerlos, pero para ello todo depende del servicio y la calidad que este perciba, en palabras más simples; usted como cliente vuelve a un lugar que para usted resulto satisfactorio. Todas las capacitaciones, charlas, motivaciones que brinden en Operaciones para este tema son puestas en marcha desde que inicia la jornada laboral para todas las áreas que se cubren. Es clave que los responsables del departamento añadan la importancia que tienen los miembros para la empresa. El ser líder ante las diferentes circunstancias y resolución de problemas de manera que la operación fluya sin inconvenientes refleja una conducta para los operantes del área, mostrando la superación de obstáculos y siempre alcanzando las metas establecidas.

La misma autora Granados (2022), detalla las siguientes palabras:

De la misma manera, no todos los equipos de trabajo son iguales. En el liderazgo influye mucho el tipo de tarea, el nivel de especialización del recurso humano y los objetivos de trabajo. Existen áreas que suelen ser más flexibles y dinámicas que otras, por lo que pueden trabajar mejor si el líder utiliza diferentes estilos para influir en los seguidores, como, por ejemplo, liderar equipos de trabajo enfocados en servicio al cliente. (p.6).

Categoría 4: Competencia

Descripción

Una de las cualidades que deben de tener los trabajadores en general es ser competente, en Operaciones se ve el interés por que su grupo de trabajo, sus colaboradores sean competentes y exitosos de esta manera asegurar el éxito en sus operaciones, se busca personal con ganas de trabajar y llegar al éxito que busca el departamento en los servicios brindados.

El Departamento de Operaciones cuenta con trabajadores de ambos sexos y diferentes personalidades; con habilidades para sostener relaciones interpersonales. Orientación al cliente, trabajar de manera autónoma, así como también de manera colectiva con las diferentes áreas que se subdivide Operaciones, además una característica muy importante

atentos al cambio. Como se ha mencionado en varias oportunidades, el mercado y las exigencias son muy cambiantes y por esta razón esta cualidad y característica es fundamental para cada colaborador de Operaciones.

El cambio es una realidad en el tiempo que atraviesa la sociedad, por tal razón las empresas no pueden quedarse estancadas puesto que sino las mismas desaparecería. Se debe de aprovechar cada una de las oportunidades que se presentan para crecer laboralmente, esto es algo que tiene un presente los miembros del departamento, la evolución de funciones y tareas avanza cada vez más y más por esto; desde operaciones el cambio y la evolución es una constante necesaria para la perfección del departamento.

Los encuestados responden:

- ✓ *“Los colaboradores de Operaciones son muy flexibles ante el mercado laboral, hay trabajo en equipo, un buen ambiente laboral.”* (Entrevistado No.1).
- ✓ *“Con el paso de los años he notado que el perfil de los diferentes puestos ha ido cambiando tanto para los oficiales como para los misceláneos.”* (Entrevistado No.3).
- ✓ *“Cumplen con su trabajo y son esforzados.”* (Entrevistado No.5).
- ✓ *“Los éxitos logrados son manifestados por los diversos departamentos y sus referencias son muy buenas, son muy competentes dentro de la universidad.”* (Entrevistado No.6).
- ✓ *“Hay compromiso, trabajo en equipo, tienen la capacidad de trabajar bajo presión y son muy proactivos todos y cada uno de ellos.”* (Entrevistado No.7).

- ✓ *“Los responsables del departamento, son personas competentes en sus funciones, tienen conocimiento de lo que se hace y lo que se debe de realizar para el buen funcionamiento de la universidad.”* (Entrevistado No.8).

- ✓ *“Son personas muy adaptables al medio que los rodea, el perfil de los colaboradores es muy profesional, siempre buscan las mejoras para el bien común.”* (Entrevistado No.9).

- ✓ *“La naturaleza del puesto demanda mucha proactividad por parte de todos los integrantes, habilidades blandas y duras.”* (Entrevistado No.10).

Análisis.

Al ser un ente sumamente competente con involucra en muchos procesos, prácticamente la universidad depende de Operaciones para poder operar. El ser competente y exigente es un valor de las personas que día con día sueñan con el éxito, no solo soñamos con el éxito, sino que salimos a buscarlo y a alcanzarlo se hace posible mediante el liderazgo, el esfuerzo y la satisfacción de un trabajo de calidad.

Operaciones, juega un papel en el cual demanda que sus colaboradores sean personas muy predilectas para las funciones que esta conlleva, no hay espacio para dejar libres todo debe de estar coordinado y planificado. El mantener un grupo seleccionado de personas capaces es un adelanto en cada una de las tareas que se les ofrece al departamento, por eso es de suma importancia en los procesos de selección ser muy cuidadoso en los nuevos talentos, hay que ser muy selectivo.

Durán (2022), en su trabajo final de graduación menciona:

Un pilar fundamental para el desarrollo y crecimiento de las organizaciones es ofrecer un buen servicio a los clientes, y garantizar el personal adecuado que cumpla con los estándares que el mercado requiere. Reclutar y convertir a los oferentes en los candidatos

idóneos permite a la organización disponer del mejor recurso para el cumplimiento de sus objetivos en el momento oportuno. Puede decirse que el proceso que se estudia es uno de los procesos más importantes de la gestión de recursos humanos, porque es un punto de partida a través del cual se dota los mejores recursos humanos a la empresa para el alcance de la misión organizacional. (p.9).

Cada vez los mercados son más complejos, por esta razón se deben de contar con candidatos idóneos en los puestos operativos, la selección del talento humano basada en competencias y experiencias anteriores; permite mantener una serie de colaboradores competentes en las funciones con requerimientos específicos. Para este apartado Operaciones evalúa los candidatos que vienen a formar parte del equipo, cumplen con una serie de parámetros y características propias del perfil que van a desempeñar, de esta forma se hace una selección de los mejores talentos para el Departamento de Operaciones.

La misma investigadora Durán (2022), comenta: “Los modelos de Gestión por competencias son un medio de contratación que se debe gestionar por el departamento de recursos humanos de la empresa. Estos permiten potenciar las capacidades de la persona mediante la competencia.” (p.11).

En este estudio llevado a cabo los puestos de los trabajadores son puestos muy operativos, si bien es cierto no se pide un título profesional para las funciones a desempeñar, ahora bien, siguiendo la línea de competitividad Operaciones evalúa un modelo homologado para contar con personas aptas para las diversas funciones y procesos que se realizan. Se busca contar con personal que haya tenido experiencias en trabajos anteriores, similares o trabajos que demanden resultados a diario. Es decir: se buscan personas serias con experiencias en los distintos puestos de trabajo para el área operativa que aporten ideas de mejora y cumplan de manera eficaz con los resultados esperados.

Herrera (2022), menciona y cita lo siguiente:

El requerimiento de una educación de calidad implica que el personal docente y administrativo de las instituciones se encuentre en una condición óptima para el proceso de enseñanza y aprendizaje. Por esta razón, es relevante que la persona gestora sea un líder que

acompañe a sus colaboradores con la finalidad que participen en los procesos educativos para cumplir con los objetivos propuestos.

Dentro de las principales funciones de la persona gestora están: planificar coordinar, dirigir y evaluar todas las actividades que se programan en la institución, en muchas ocasiones se enfatiza en procesos específicamente administrativos brindando importancia a esta área y dejando de lado aspectos relevantes del proceso educativo que permiten mejorar el funcionamiento de la institución y la calidad de sus servicios a la comunidad estudiantil, como lo menciona Cerdas (2019).

El proceso administrativo se ha concentrado, históricamente, en planear, organizar, dirigir y controlar, dejando de lado otros elementos como el liderazgo, la motivación, la autogestión y la creatividad, propios de la gestión, que permiten responder de una forma más efectiva a las demandas de las sociedades actuales. (p. 65). (p.10).

Categoría 5: Crecimiento Personal

Descripción

Según lo indicado por los usuarios del departamento expresan que el crecimiento personal va de la mano con el talento que cuneta Operaciones. Para obtener resultados diferentes no hay que hacer siempre lo mismo y para que ello suceda debe de haber mucha disciplina y esfuerzo, las personas siempre buscan más y más, pero que tan arriesgados son para alcanzar sus ideales. El crecimiento continuo forma bueno profesionales sin importar el área o las funciones que desempeña; los profesionales en Operaciones trabajan bajo una serie de parámetros y normativas que deben de cumplir, esto les permite crecer laboralmente como individualmente.

El crecimiento personal viene acompañado de una serie de valores, suma de optimismo, la constancia y mucho trabajo y organización, las personas quieren ser mejor cada día; sin embargo, no todas tienen el valor de demostrar sus fortalezas. La iniciativa que tienen las

personas por sobresalir es algo admirable, la superación constante de obstáculos y riesgos forman una mejor persona.

En el contexto en que vive Operaciones forma profesionales en áreas de trabajo como también forma personas cultas y de buenos valores tomando en cuenta que se trabaja en una institución de educación superior, el ambiente es apto para crear un ambiente y un círculo de personal con valores y costumbres propias del ser humano.

Lo anterior se evidencia en las siguientes frases

- ✓ *“Son colaboradores eficientes y esforzados en el cumplimiento de metas.”* (Entrevistado No.1).
- ✓ *“Tengo buenas experiencias de los colaboradores.”* (Entrevistado No.3).
- ✓ *“Son personas que se comprometen y cuidan su trabajo, aprovechan las oportunidades que les brinda la universidad para forjarse como mejores colaboradores.”* (Entrevistado No.4).
- ✓ *“Para los miembros de Operaciones el arte de realizar las tareas de la mejor manera, no por accidente sino por el arte de la felicidad y la colaboración con sus usuarios, son ellos quienes se superan diariamente para alcanzar los objetivos.”* (Entrevistado No.5).
- ✓ *“Son personas muy positivas que toman decisiones y no permiten que las malas influencias y negatividades del entorno afecten su labor diaria, de dejan de disfrutar su día en el trabajo.”* (Entrevistado No.6).
- ✓ *“Ellos se esmeran por tener conocimiento y poder ayudar a lo que se les solicita, a los clientes y personas que desconocen sus funciones, buscan la manera de aprender y el conocimiento es poder.”* (Entrevistado No.7).

- ✓ *“Son personas que no son conformistas; se preocupan por aprender, adquirir el conocimiento necesario para lo que les compete a sus funciones, buscan mejorar y ser mejores personas.”* (Entrevistado No.8).

- ✓ *“Siempre piensan en lograr sus metas institucionales, actúan inmediatamente ante una situación, tienen confianza en sí mismos y aprovechan las oportunidades y siempre están dispuestos a mejorar y aprender algo nuevo.”* (Entrevistado No.10).

Análisis

Desde la disciplina de referente al crecimiento personal, hace un mundo de personas sabias, con valores y una cultura robusta, para Operaciones es de suma importancia el crecimiento y superación del personal a nivel interno, capacitaciones y desarrollo de sus miembros. Si se desea ser mejores cada día, se debe de anhelar también tener la mejor gama de personas con sus mejores talentos.

Las empresas deben y están en la obligación de apoyar y desarrollar sus trabajadores, prepararlos para el mercado laboral, busca talentos con personas que tengan metas y expectativas de salir adelante y de superarse, esto genera un impacto a nivel empresarial y beneficia a los colaboradores y los miembros. Desde la dirección se les trasmite a los colaboradores el sentimiento de confianza y de creer en sí mismo, el sacrificarse y trabajar duro para un ideal en común, establecerse metas y concretarlas en los tiempos estipulados.

Para ser un colaborador exitoso es necesario salir de la zona de confort, arriesgarse a nuevos horizontes y lugares y buscar siempre superarlos con las experiencias y herramientas que cuenta el departamento y las cualidades de cada uno de los trabajadores. Siempre ha existido la incógnita si las maquinas reemplazaran el talento humano y se ha vivido con ese miedo y temor, sin tomar en consideración este mismo apartado en donde los seres humanos buscamos la superación personal a nivel profesional y laboral.

Radajadell (2019), menciona en su libro:

La globalización y revolución tecnológica están acelerando el ritmo de los cambios y fijan las nuevas condiciones del mundo económico. Estos cambios en el mercado y el aumento de la incertidumbre convierten rápidamente a los productos y servicios en obsoletos. En este contexto las empresas han de tener los suficientes recursos, capacidades y habilidades para innovar y ser competitivas. Si se tiene en cuenta esta situación, existe un enorme interés por el desarrollo de herramientas para impulsar la creatividad aplicada tanto a la creación de empresas como a los procesos de mejora. (p.17).

Las personas como se ha mencionado son el motor de toda empresa, buscan desarrollar sus destrezas y talentos en los diferentes oficios, las oportunidades que la empresa les otorgue ayudan a forjar su vida profesional. Para el caso de estudio, los colaboradores más longevos en su trabajo tienen la confianza y la instrucción de orientar y capacitar a los nuevos ingresos; se busca crear un ambiente pacífico y de tranquilidad laboral para que el colaborador demuestre sus capacidades y no tenga temor de desarrollar y ser partícipe de los procesos logísticos.

Araya (2022), en su trabajo final de graduación menciona:

Desarrollo social del Talento: Hace referencia al crecimiento social de los colaboradores a través de las tecnologías sociales, que potencian la gestión del conocimiento y la comunicación, permiten la transmisión de ideas y generan conversaciones. Serán las protagonistas de un nuevo tipo de aprendizaje que las organizaciones deben poder gestionar: el aprendizaje social. (p.37).

Categoría 6: Sentimiento de Pertenencia

Descripción

Desde los principios de la Humanidad; el ser humano busca el relacionarse con su medio y con su entorno, no hay persona que pueda vivir en un aislamiento por mucho tiempo, es la naturaleza del ser humano. Ahora desde el campo de estudio para esta investigación se relaciona con el hecho de una serie de personas que interactúan unas con las otras para una meta o un objetivo colectivo para satisfacer las distintas necesidades de los usuarios.

Para darle un mayor sentido a las funciones que cubre operaciones es de una importancia significativa la relación de cada uno de los miembros del equipo; tanto a nivel interno como con los clientes y usuarios, donde se sienta lealtad y aceptación por cada uno de los colaboradores. Siendo una necesidad básica el pertenecer a algo más que a nosotros mismos se debe de estar sujeto a los diferentes cambios, intereses compartidos, religión, música, gustos por algún alimento, estos por mencionar un grupo de variables. El ente como un todo en este objeto de estudio es la Universidad Internacional de las Américas, y como un órgano diferencial el Departamento de Operaciones.

Muchas veces no se es consciente de este estatus de pertenencia en la sociedad, para desarrollar la idea; se considera que los miembros de Operaciones solo vienen y trabajan por un periodo durante el día, no pasando a ser más un periodo rutinario. Cuando en realidad suceden una serie de factores, es decir si necesito una actividad acudo a Operaciones, si necesito reservar un espacio en los estacionamientos me refiero a las funciones de Operaciones, necesito coordinar un traslado de personal, documentación o algún otro bien, lo llevo a cabo mediante Operaciones, esto se puede interpretar de dos maneras diferentes como una dependencia hacia Operaciones y como una pertenencia de dicha área en la universidad.

Lo anterior se evidencia en las siguientes frases:

- ✓ *“Los colaboradores se sienten como una misma familia, hay un buen ambiente laboral cada uno es como una pieza de un motor si falta alguno la operación no sería la misma.”* (Entrevistado No.2).
- ✓ *“Yo pertenezco a la Universidad Internacional de las Américas lo mismo que cada uno de los miembros de Operaciones.”* (Entrevistado No.3).

- ✓ *“Los colaboradores de Operaciones pertenecen a uno de los departamentos más activos y que abarcan mayor parte administrativa en las instalaciones.”* (Entrevistado No.4).

- ✓ *“El equipo de Operaciones trabaja en conjunto desde el interior con sus diferentes áreas y colaboradores, unos con otros se ayudan manteniendo el sentimiento de formar parte de un grupo seleccionado con un fin en común.”* (Entrevistado No.6).

- ✓ *“Operaciones vela porque los colaboradores interactúen entre sí, no solo por lo que les unifica, lo que hacen o sus resultados sino además ayuda a experimentar nuevas oportunidades y vivencias con todos los colaboradores.”* (Entrevistado No.7).

- ✓ *“Sin importar la religión, gustos o preferencias, en Operaciones todos tienen el mismo trato para con los colaboradores, hay una acción y un efecto de vivir en compañía unos con otros, creando una dependencia sana entre los miembros del departamento, de esta manera en Operaciones los colaboradores pueden sentirse parte de la universidad.”* (Entrevistado No.8).

- ✓ *“En Operaciones tienen la libertad de expresar sus experiencias y pertenecer a un selecto grupo para la valoración de su identidad como personas y como trabajadores.”* (Entrevistado No.10).

Análisis.

Como se detalló anteriormente por la naturaleza de los seres humanos estamos en la necesidad de pertenecer a algo y que algo nos pertenezca a nosotros, la manera en que yo me desempeño dentro de mis funciones y comparto cualidades y competencia con mi compañero de trabajo ya me hace perteneciente a un selecto grupo. Operaciones se debe y pertenece a todos y cada uno de los departamentos de la universidad, puesto que si en caso contrario ellos pudieran realizar las tareas simplemente Operaciones no estuviera consolidado.

El área de Operaciones se empodera y da sentimiento de pertenencia todos los días, desde la necesidad de un estudiante hasta el profesor, academia, director, administrativo, de cierta manera esta área busca ayudar y solucionar todo lo que sucede y permite el buen funcionamiento del establecimiento para una educación superior. Esto muchos dirán son pocos, pero como lo logran, acaso no se rinden o se cansan, pero este es mi lugar de trabajo y el área a la que yo pertenezco y no voy a dejar que se desvanezca, le debo alegrías, tristezas, regaños y felicitaciones por parte de la dirección, esta es la razón de ser de cada colaborador. Este sentimiento de pertenencia se relaciona con la oportunidad que tiene cada uno de ser partícipe del trájín de Operaciones y eso es algo muy alentador y motivo de orgullo. Viendo esta muestra de sentido de pertenencia y pasión por servir se pretende involucrar a todos los departamentos de la universidad para consolidar y realizar metas y objetivos.

Se pretende dar un mensaje de trabajo duro, alegrías y sacrificios, para todos los usuarios y clientes, responsabilidad deseo de pertenecer aquí a esta área y la gratitud de ser miembro de Operaciones, si fuese lo contrario no se posiciona como un pilar de la universidad, sabiendo que hay un volumen considera de trabajo por realizar que trae consigo demasiados desafíos por enfrentar.

El aceptar a las personas tal cual son, con sus puntos negativos y positivos, sus errores y experiencias genera una variedad de sentimientos en el Departamento de Operaciones, las nuevas experiencias unen unos con otros, de los errores se corrige y se aprende y orienta a no volver a cometer el mismo error, el aceptar a cada colaboradores y apoyar es de suma importancia para el departamento, en Operaciones, se desarrolla el más sentimiento de familia que el hecho de cumplir con un trabajo por un salario líquido. La convivencia favorece la disposición de trabajar en un proyecto común, donde hay un esfuerzo colectivo.

Ortega (2021), menciona y cita en su investigación:

De acuerdo con el construccionismo social, se puede sostener una relación dialéctica entre la persona y la sociedad: la sociedad es una construcción humana y la persona es un producto social (Yáñez, 2010, p. 294). Este proceso social, según lo explican Berger y Luckmann, se compone de tres pasos: a. Externalización de la vida cotidiana. b. Objetivación de los significados por medio del lenguaje y las prácticas sociales. c. Internalización de la realidad en la sociedad.

Esta dinámica da cuenta de la existencia de formas simbólicas que un conjunto de personas se las apropia, quienes se consideran a sí mismas miembros de un determinado grupo. En el campo de interés de estudio, las organizaciones criminales también son el producto de prácticas que se van consolidando con el paso del tiempo, hasta legitimarse y formar parte de la realidad social. Las personas que pertenecen a una determinada banda criminal construyen su realidad y crean un orden por medio de sus prácticas cotidianas y su lenguaje, que se trasmite de generación en generación. (p.10).

El sentimiento de pertenencia en un grupo laboral produce grandes resultados. Sin perder de vista que el objeto de estudio corresponde a un recinto de educación superior para estudiantes proyectando su futuro, es importante que se note como es un ámbito laboral. Es decir; ver las diferentes situaciones que se viven dentro de la universidad, problemas y conflictos, procesos llevados a cabo por los diferentes departamentos, los diferentes tramites que realiza Operaciones se basa en brindar un servicio a los estudiantes, pues el recinto está diseñado y orientado a personas con deseos de adquirir un título profesional, esto enfoca demostrar un ambiente de trabajo a la altura de futuros profesiones.

Guzmán et. al. (2022), comentan los siguientes puntos:

Una gestión administrativa eficiente, debe garantizar al estudiantado el acceso a una cultura común que le brinde una capacitación y formación básica en igualdad de oportunidades.

Cada día, la experiencia dentro de los centros de estudio, indica que no existen estudiantados iguales, que no hay un tipo determinado de persona discente y, que, si se logra atender las necesidades de la pluralidad, el logro de los objetivos académicos es mucho más

eficaz, más satisfactorio y la participación de los actores involucrados en el proceso de enseñanza y aprendizaje, se vuelve más activa.

La atención de estos grupos recae directamente en las gestiones administrativas que sean inclusivas y eficientes. La situación que caracteriza al objeto de estudio es que, a nivel nacional, el sistema educativo enfrenta nuevos retos y obstáculos debido a las brechas sociales, económicas y culturales existentes. (p.2).

Los mismos autores Guzmán et. al. (2022), citan a continuación:

En la Política (MEP, 2017) ya no se hace referencia a la administración de la educación sino a la gestión educativa y se define esta como “flexible, innovadora, asertiva y que forme parte de la cultura de rendición de cuentas a la comunidad” (p. 23), creando un perfil a este puesto. La administración de la educación crea nexos de trabajo con todos y fomenta un liderazgo participativo con todos.

Hoy día la educación costarricense sufrió el cambio de la virtualidad, pero tiempo atrás por los pasillos de la universidad transitaban cientos de estudiantes; la universidad hasta el día de hoy sufre esas consecuencias de la virtualidad; en base a ello los métodos de trabajo han variado para ajustar a los cambios del entorno, se cuentan con personal abarcando todas las áreas trabajando de manera en conjunto para dar como resultado un objetivo planteado. Hoy por hoy ya es un tema regulado y se tienen las herramientas necesarias para el cumplimiento de las instrucciones de la universidad y desde el campo operante brindar el mejor de los servicios hoy que los estudiantes vienen a la universidad a tramites varios, clases y laboratorios.

Valdés (2018), en el artículo “Liderazgo inclusivo: la importancia de los equipos directivos en el desarrollo de una cultura de la inclusión”. Indica “Paulatinamente la inclusión se ha hecho presente en la academia y en la política pública, el liderazgo escolar se ha posicionado como uno de los temas emergentes de las últimas décadas en materia de educación y cambio escolar” (párr. 01). (p.28).

El sentimiento de pertenencia y aceptación dentro de un grupo laboral aumenta la confianza del equipo de trabajo, se producen numerosos resultados y resultados satisfactorios. El ser humano presenta por naturaleza la necesidad de ser aceptado en la

sociedad, desde el campo de estudio se busca que los integrantes del departamento sean valorados y aceptados entre sí, para dar pie a las primeras líneas mencionadas de generar oportunos resultados, la participación y aporte de ideas dentro del foco de estudio ha sido una técnica con resultados positivos para el departamento.

Bustillo et. al. (2021), mencionan y citan:

El concepto de ciudadanía esta intrínsecamente ligado al sentido de pertenencia, entendiendo este como la adquisición de derechos en tres esferas: la civil, ésta se da cuando se reconoce que todas las personas son libres, a través de la abolición de la esclavitud, la censura de prensa y la posibilidad de emanciparse de las creencias católicas; en la esfera política, al reconocer el derecho al sufragio para los diversos sectores poblacionales más allá de la sociedad formada por los terratenientes; y en lo social, cuando se comprende la comunidad como sociedad de derecho con la capacidad y el derecho de participar desde la política en la construcción del bien común. (Moses, 2019); en ese orden de ideas el concepto de ciudadanía vas más allá de un simple estatus, ya que implica el sentimiento de ser parte de la construcción social a través de la participación. (p.24).

Categoría 7: Metas y Expectativas

Descripción

Esta sesión habla de los sueños, y logros que se basan tanto a nivel colectivo como a nivel individual. Todas las personas tienen anhelos y sueñan con un propósito, tienen expectativas en la vida y se esfuerzan continuamente por ellas. El Departamento de Operaciones trabaja a diario por un propósito, por una meta y por un servicio, posee interés, expectativas y sueños; para ellos se busca tener el talento humano óptimo para poder lograrlo.

Una empresa sin metas no avanza, el objetivo de Operaciones en cuanto a la demanda se concentra en la manera de satisfacer a cada usuario con las mejores condiciones, calidad y a un bajo costo para la empresa, brindar el mejor de los servicios y aumentar los beneficios institucionales, la confianza que existe entre los colaboradores ha permitido un buen

desarrollo de las expectativas de la universidad, el trabajo bajo presión es catalogado como un trabajo bueno existe un motivo de superación continua donde se trabaja por ello.

Un departamento tan consolidado; como cualquier otro busca el éxito a la menor cantidad de gastos y riesgos posibles, en Operaciones se incluyen una serie de procesos en la relación con los miembros de las cinco áreas detalladas en el organigrama de operaciones. La reducción de costos, optimizar tiempos y productos, así como el recurso humano. Por tal razón una de las metas es alcanzar el éxito empresarial y evitar todo tipo de pérdidas desde los activos hasta el talento y los productos que se utilizan para llevar a cabo cada uno de los procesos.

El aporte de calidad e innovación son conceptos fundamentales que llevan a cabo los directores de Operaciones, puesto que lo que se busca es optimizar todos y cada uno de los procesos y de esta manera hacerlos más eficaces mediante estrategias que generen productividad y un mejor rendimiento; todo esto para garantizar por medio de la ejecución de las diferentes estrategias la rentabilidad de la empresa, en este caso la Universidad Internacional de las Américas.

Lo anterior se evidencia en las siguientes frases a continuación:

- ✓ *“Los he visto compartiendo puestos de trabajo, tanto los hombres como las mujeres y ambos están enfocados en una meta por cubrir, pensado en sacar adelante la tarea encomendada.”* (Entrevistado No.2).
- ✓ *“Desconozco cuales son a fondo sus ideales, pero siempre se les puede ver trabajando duramente por cumplir y satisfacer la necesidad del trabajo.”* (Entrevistado No.3).
- ✓ *“Los principales reguladores de Operaciones trabajan por objetivos, incluyen metas específicas y establecidas en la participación en un periodo determinado.”* (Entrevistado No.4).

- ✓ *“Muchas de las tareas y procesos de la universidad están dirigidos por la capacidad de ejecución de metas y logros que cumplen estos colaboradores.”*
(Entrevistado No.5).
- ✓ *“Las metas que tienen ellos no son parciales puesto que, sino la ejecución de las tareas no sería diaria, son metas claras y establecidas por el departamento.”*
(Entrevistado No.6).
- ✓ *“Demuestran progreso en su operación, las metas y objetivos los cumple a diario y es muy importante para la labor de la universidad.”* (Entrevistado No.7).
- ✓ *“Los miembros de Operaciones buscan satisfacer todas las necesidades que presentan los clientes y están conscientes del cumplimiento de las metas.”*
(Entrevistado No.9).

Análisis.

Como se ha detallado y lo han hecho ver las personas entrevistadas en este estudio; el puesto que ocupan los miembros de Operaciones tanto los líderes como lo colaboradores asumen un puesto clave para la empresa en todos los procesos. La propuesta de valor de la compañía juega un papel importante para dicha área, que permitan la formulación de estrategias que alcancen sus expectativas y de esta manera brindar un excelente servicio al cliente. Operaciones cuenta con el talento y la credibilidad y fidelidad de sus clientes para siempre actuar de manera ardua garantizando un proceso logístico de calidad.

Todos los usuarios que transitan por los pasillos de la U.I.A buscan el progreso, desde el estudiante que se forma académicamente, hasta el colaborador que busca mantener su trabajo estable y seguro, es por ello que el anhelo de que todo cliente se sienta satisfecho es una tarea difícil pero no imposible. Las personas que buscan los servicios del Departamento

de Operaciones lo hacen porque tienen la noción de la capacidad en los procesos que se llevan a cabo y de alguna manera buscan su bienestar por medio de Operaciones en sus necesidades.

La incorporación de múltiples principios en el lugar de trabajo, dan como resultado metas organizaciones con resultandos sorprendentes y exitosos. La habilidad de los encargados de Operaciones para con su personal refleja el liderazgo y la visión de salir siempre con todas las tareas que sean necesarias y requeridas por los usuarios. Por tal razón es tan importante que las jefaturas del área de Operaciones puedan entender el comportamiento de sus colaboradores, cada vez hay una línea más estrecha entre la calidad y el algo que se hizo solo por el motivo de cumplimiento, es exactamente aquí donde nace la diferenciación ante otras áreas. No siempre se ve más allá de los límites de manera fácil puesto que para todo logro viene acompañado de una serie de problemáticas a las cuales se debe de superar constantemente, aunque muchas veces se olvida reconocer el esfuerzo para aprovechar el potencial de sus empleados.

Debido a todo lo anterior sin lugar a duda el establecimiento de metas es sin duda algo muy importante para nuestra vida, desde un punto de análisis como seres humanos estamos orientados a ver resultados y un resultado bueno o positivo genera una satisfacción. Ahora bien, para toda meta o expectativa siempre hay un riesgo que no se debe dejar de lado, este puede provocar el dejar de luchar por el anhelo; para ellos es de suma importancia tener claras las metas y objetivos. Para Operaciones los riesgos son cosa del diario, todos los días se afrontan situaciones riesgosas para cada uno de los colaboradores que no se pueden dejar de lado, pero están latentes en el trabajo que se realiza y se especializa este departamento.

Rivera (2021), en su trabajo de graduación comenta:

En la actualidad, contar con líderes proactivos, íntegros y valiosos se hace esencial para el desarrollo personal, profesional y empresarial, ya que los profesionales administrativos, aparte de funciones como planear, organizar, diseñar, dirigir y controlar los recursos tecnológicos, económicos y realizar sus funciones diarias, también pueden persuadir a los demás compañeros en buscar entusiastamente objetivos y metas definidos, involucrar al equipo de colaboradores dentro de sus procesos, así como generar un excelente ambiente, todo esto mediante el apoyo de un buen liderazgo.

No se debe obligar a los colaboradores a optar por un estilo de liderazgo impuesto; por el contrario, se debe elegir y adecuar uno de los estilos para desarrollarlo e implementarlo de acuerdo con el contexto particular y las necesidades del talento humano. Mediante la ejecución de procesos de inducción, se puede instruir a las personas colaboradoras en el desarrollo de capacitaciones, programas, asesorías y otras gestiones, con el fin de mejorar y lograr siempre cumplir con los objetivos propuestos en la organización, de manera que, tanto colaboradores como la empresa, obtengan un beneficio. (p.3).

En el Departamento de Operaciones las metas están claras, establecidas y se deben de cumplirse, esto permite la sostenibilidad de la logística y los procesos de la U.I.A. El desarrollo de planes permite actuar de manera estratégica y optimizando tiempo y recursos, los proyectos operativos tienen una razón de ser, los cuales deben de ser desarrollados de manera cautelosa para brindar un excelente resultado. La importancia de la planificación ayuda a cumplir con los tiempos establecidos, el prever mantiene un proceso adecuado y alerta ante alguna circunstancia emergente.

Madrigal (2022), investigó lo siguiente:

En proyectos, el riesgo tiene su origen en la incertidumbre que está presente en todos los proyectos. Los riesgos que pueden ser identificados representan riesgos potenciales que de manera anticipada se prevén y que en caso de manifestarse pueden tener un efecto perjudicial en el desarrollo del proyecto, y para los cuales se puede estar preparado a través de un plan de respuesta. Los riesgos no identificados representan aquellos que surgen inesperadamente y que no pueden preverse ni administrarse de forma proactiva.

Por tanto, para los riesgos identificados tempranamente o aquellos que surgen de modo inesperado se aplica la administración de riesgos, la cual incluye todos los procesos relacionados con la planeación de la gestión, la identificación y registro, la evaluación cualitativa y cuantitativa, la planeación de la respuesta a los riesgos y su seguimiento y control. (pp.22-23).

Interpretación de los Datos

En el nuevo escenario que se presenta en el Departamento de Operaciones de la Universidad Internacional de las Américas, ante una sociedad exigente con una gran gama de clientes y servicios, así como de distintas necesidades planteados en busca de una solución satisfactoria y un montón de situaciones propias de la naturaleza de la logística que se lleva a cabo; sumando la numerosa cantidad de talento humano que este posee necesita ser atendido con detenimiento.

Cada uno de los análisis expuestos anteriormente posee una serie de características muy diferentes o bien muy relacionadas unas con las otras, para esto desde la dirección de Operaciones se debe de contar con bases, estructuras y procedimientos solidos que garanticen la eficacia y la eficiencia para Operaciones y de esta forma identificar pautas adecuadas e idóneas para obtener resultados ante las distintas situaciones.

Mediante el desarrollo de este estudio se logró identificar las necesidades y las múltiples acciones y procesos que solicitan los diferentes clientes ante el Departamento de Operaciones, tomando al personal operativo que se cuenta para dichas funciones, da como resultado un análisis para una serie de estándares de calidad que permitan ser llevados a cabo en las diferentes actividades y servicios que son ofrecidos a los usuarios de una institución de educación superior; teniendo como punto de llegada la mejora continua y el progreso del Departamento de Operaciones.

Muestra las pautas para crear un curso de acción especializada para el departamento encargado de toda la logística operativa de la universidad. Primeramente, se exploró las funciones que tiene dicho Departamento de Operaciones en torno a los estándares de calidad que se cumplen y se deben de mantener, así como implementar nuevas pautas para el alcance de objetivos de manera que obedezca atender las necesidades de los clientes internos y externos.

Las personas que se relacionan diariamente con Operaciones reflejan la efectividad de los procesos que se lleva a cabo en las instalaciones, sin dejar de lado las necesidades y urgencias que presenta este nicho tan importante de la universidad. Temas como cultura y comportamiento organizacional fueron objeto de estudio que se abordó en el desarrollo de

este proyecto, a su vez ante los usuarios reflejan un estado de ánimo alentador y da mucho que decir, se parte de aquí que el éxito de Operaciones depende de los colaboradores con los que cuenta el departamento.

El liderazgo es una pieza fundamental en esta estructura, los líderes de Operaciones trabajan continuamente para satisfacer las necesidades de los usuarios, para mantener el personal operativo con el menor de los descontentos dando fruto y logrando objetivos desde los distintos puestos de trabajo. La personalidad que se tiene para llegar hasta cada uno de ellos e impactar en los mismos de manera positiva para crear un ambiente sólido, robusto, cálido y estable, ha sido gran ayuda para cumplir los objetivos de la comunidad y de la universidad.

El proceso debe de ser optimo desde que se inicia el día hasta su culminación; la educación superior en Costa Rica hoy día cuenta con numerosas empresas competitivas (Universidades) que luchan entre sí, tanto a nivel académico como en ofertas como a nivel profesional y laboral, los colaboradores pasan y viven muchos momentos dentro de las instalaciones, angustias alegrías, miedos, satisfacción y una serie más de sentimientos propios del ser humano, por ser una empresa de servicio lo que más se posee es el talento humano y para esto es importante tener un clima organizacional y una cultura estable y positiva. Para ser exitoso ante los ojos de los clientes los colaboradores de Operaciones afirman que se debe a la experiencia que se posee, un proceso de enseñanza y capacitación constante, así como la exigencia personal en cada una de las tareas. El ser competitivo es requisito para ser exitoso en la vida y en Operaciones, pero esto no es fácil y tampoco sería llamativo si fuera fácil para ellos hay un riesgo latente y un sacrificio por parte de los colaboradores para asegurar el éxito en los procesos llevados a cabo.

La confianza en sí mismo es una de las destrezas principales del ser humano y para objeto de estudio de los colaboradores de Operaciones, es fundamental contar con las capacidades que tienen todos y cada colaborador para la ejecución de las tareas subdivididas en las labores de seguridad, mensajería y limpieza, así como mantenimiento y proveeduría. Por este motivo es que la población de clientes y usuarios que circulan por los procesos de Operaciones han reflejado un visto bueno y un atractivo progreso en los últimos años de operación de la universidad.

En el Departamento Operativo, el tiempo, la planificación y la coordinación son bases fundamentales para la ejecución de procesos logísticos propios de la universidad, acompañado de la preparación previa que necesitan los colaboradores para ejercer sus funciones. La aceptación ante una serie de personas no ha sido fácil, el ganar credibilidad y confianza no resulta fácil, hay procesos complejos y procesos de urgencia que se atienden en tiempos y horarios no establecidos con anticipación, para todo ello la solución viable que cuenta el departamento es la división y/o clasificación de acuerdo con sus prioridades.

Los estándares de calidad que se cuentan son básicos y muchas veces tal vez no son los más esperados por los usuarios, sin embargo, la constante mejora continua permite lograr los objetivos necesarios para posicionarse como un departamento ligado a toda la logística de la institución y de esta manera crear una dependencia ante Operaciones. El trabajo debe de ser optimo, porque las circunstancias son variables y exigentes, las diferentes recomendaciones serán los futuros pasos por seguir para mantenerse en la vanguardia de la logística operativa de una institución de educación superior.

Una de las condiciones que facilitan el desarrollo de actividades y servicios, son los patrones y las fortalezas que se tienen dentro del talento humano que conforma el departamento, la predominancia de superación continua y alcance de metas y objetivos proponen un panorama de alta cultura y objetividad, satisfacción y una identidad de renombre dentro de la Universidad Internacional de las Américas.

El hecho que se involucre todos los actores y miembros en colectivo del área de Operaciones; será beneficioso para la universidad y por ende la imagen que refleja el Departamento de Operaciones en lo que concierne a confianza y estabilidad. Estos componentes son importantes y dan pie a las mejores y cursos de acción que se deben de tomar en cuenta en las decisiones departamentales. Los usuarios mencionan precisamente que ese es uno de los pasos a seguir para este año presente.

CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

La opinión en general de los usuarios del Departamento de Operaciones, demuestran una satisfacción por parte de los servicios que reciben de esta área de servicio de la universidad.

La visión, la imagen y la opinión de Operaciones ante los usuarios es catalogada como que se opera con un buen rendimiento a nivel logístico, competente y en la vanguardia de servir a las distintas necesidades solicitadas a diario.

La presencia e intervención por parte del Departamento de Operaciones, permite la ejecución de diferentes procesos y tareas a nivel interno, tanto para clientes internos como clientes ajenos a la institución.

Se concluye que la demanda de servicios no está cubierta en su totalidad con la capacidad con la que cuenta el departamento, es decir faltan más operativos para las funciones y tareas que se llevan a diario.

La parte de Operaciones debe de reformar algunos de los procesos que se dan en la universidad, puesto que algunas de las actividades y procesos son molestas, ruidos, polvo en exceso, contaminación entre otros.

Se logra identificar que las áreas de la universidad crecen más en cuanto a la infraestructura, es una necesidad reforzar los puestos de misceláneos, y oficiales.

Operaciones debe de buscar alternativas para brindar espacios a los estudiantes y visitas en las horas pico de la universidad, puesto que los estacionamientos, han disminuido en un periodo de los últimos tres años

El departamento presenta una visión optimista en la gestión de los servicios que ofrece, tanto a los clientes internos como externos.

Se fortalece la idea que Operaciones es un ente regulador e importante para la operación de la Universidad Internacional de las Américas, tanto en la ejecución de procesos como en los servicios que brinda.

Se pone a prueba la competitividad de los encargados del departamento, donde el grado de aceptación es muy favorable para los usuarios.

Se hace la constante idea de que la institución debe de invertir más en sus colaboradores, tanto a nivel económico como a nivel personal y/o profesional.

Se debe de destinar más presupuesto para los temas de infraestructura y colaboradores, puesto que los equipos y herramientas no son los más adecuados para la realización de las tareas, o son ineficientes en comparación con la demanda de servicios que cubre Operaciones.

Es notable la idea de que Operaciones, trabaja como un departamento de Staff para la Gerencia General, y los otros órganos administrativos, brindando un servicio homogéneo y de alta calidad para los usuarios de este.

La capacidad de ejecución es buena y efectiva, sin embargo, se debe de mejorar algunos controles y procedimientos a nivel interno para que la operación continúe con fluidez y acortar los parámetros de tiempo, generando la satisfacción del cliente.

Se concluye el reflejo de la importancia de la parte operativa para la administración de esta universidad privada, ya que sus acciones generan un valor agregado a los procesos logísticos; así como el apoyo y el servicio brindado a estudiantes, colaboradores y clientes en general.

Para una buena gestión y ejecución de funciones, actividades y procesos es vital la incursión e intervención de este departamento para garantizar la eficacia y la eficiencia de la necesidad planteada desde el inicio hasta su debida conclusión.

Hay personal muy capacitado para el desarrollo de las funciones del departamento, pero se debe de capacitar más a menudo para prever los cambios del entorno universitario, de esta manera los servicios mejoran y hay una mayor aceptación por los usuarios.

Este estudio permite descubrir que muchos de los activos, y las instalaciones en sí, son muy antiguas y no favorecen al trabajo realizado por los operarios, o al menos retrasan los procesos y servicios que se ofrecen.

Se ha concluido en los últimos 6 meses con la modalidad híbrida de la universidad, los espacios de parqueo no son suficientes para la cantidad de vehículos que recibe la universidad, y esto genera una molestia por parte de los estudiantes, dando pie a nuevas ideas y modalidades de estacionamientos.

Se puede notar que Operaciones, recibe disgustos tanto del área competente como de los distintos órganos que conforman la universidad, siempre intentando dar una solución a la problemática de los clientes en pro de la institución.

Por ultima conclusión, pero no menos importante se puede manifestar; que el Departamento de Operaciones debe de modificar algunas de sus funciones, e implementar nuevas tendencias de calidad en los procesos y servicios, ya que con el paso de los días las actividades y necesidades que presentan los clientes son mayores y a mayor escala, por tal razón Operaciones debe de estar en vanguardia con los servicios que este brinda a sus usuarios, aprovechando a su máximo el talento de los colaboradores.

Recomendaciones

Se le recomienda a la jefatura de Operaciones realizar capacitaciones sobre servicio al cliente en su personal, esto para brindar un servicio de calidad a sus usuarios.

Se recomienda a jefatura y dirección de Recursos Humanos habilitar más plazas vacantes para el área de Operaciones, y de esta manera cubrir a mayor brevedad y más concurridas las áreas de la institución, generando una buena imagen al público.

Se le recomienda a la administración de la universidad incentivar a los colaboradores por su buen trabajo desempeñado un periodo a convenir, llámese algún tipo de bonificación en salario líquido, con esto se logra una motivación por parte de los colaboradores, permitiendo

un mejor desarrollo de tareas y funciones, explotando al máximo las capacidades de cada colaborador.

Se debe de contar con personas que cubran incapacidades y permisos, esto ya que al ser un numero bajo en cantidad de operativos la ausencia de uno de ellos repercute en la operación, o bien se recarga a una serie de colaboradores, así mismo de esta manera se puede decir que la operación continúa sin descanso provocando una buena imagen para los clientes, alcanzando y logrando los objetivos departamentales e institucionales.

Promover el desarrollo de los colaboradores en el área de Operaciones tanto a los operativos como a los dirigentes del departamento. Todo esto como base para mejorar el nivel de trabajo en el área operativa, la eficiencia y la eficacia.

Se recomienda a la Gerencia General, revisar a fondo la manera en que trabajan los operativos, el clima organizacional, así como la cultura interna y dar respuestas y soluciones oportunas al personal que abarca en el área operativa de la institución, esto mencionado para contar con el apoyo de la empresa y sentir que el valor del trabajo realizado es valorado y remunerado a todos y cada uno.

Se propone a la parte de la organización destinada al talento humano, trabajar en conjunto en temas relacionados con propuestas de mejora, talleres de liderazgo, capacitación, motivación; además de incluir un trato igualatorio para este departamento. Todo ello para aumentar la motivación de los colaboradores, ya que un colaborado motivado y capacitado produce mejores resultados que uno que no lo está.

Trabajar en conjunto con el departamento de Soporte Técnico, de esta manera incluir nuevas tecnologías y formas de operar para agilizar los procesos y actividades logísticas. Con ello se brinda una respuesta a los clientes más rápida y oportuna.

Se le recomienda a la Administración de la institución en conjunto con el área de Gestión de Calidad, realizar, ejecutar y actualizar procesos y directrices, que avalen y responsabilicen sobre la intervención del área operativa de la universidad.

Se recomienda a Recursos Humanos, capacitar a los dirigentes de Operaciones, en temas de liderazgo, logística, servicio al cliente, planificaciones, cursos de acción. Esto con el fin de formar líderes.

Se le recomienda a la jefatura de Operaciones, medir más detalladamente los procesos, la ejecución de trabajos y el desempeño de los colaboradores, dando un seguimiento basado en puntos de mejora continua. Para poder corregir los errores y buscar por medio de un curso de acción una mejora continua.

Se recomienda a Gerencia General, dar mayor autoridad a Operaciones, de manera de actuar y trabajar con propiedad y autonomía en los diferentes procesos y procedimientos, con ello la toma de decisiones es más rápida y se acortan procesos dentro del departamento operativo.

Se recomienda a el Departamento de Operaciones, motivar incentivar y cambiar un poco el clima organizacional a nivel departamental para le eficiencia del equipo y trabajo en conjunto.

Se solicita a Gerencia General y el departamento Contable y Financiero, habilitar más presupuesto para las diferentes herramientas de trabajo de los miembros del área Operativa, y culminar procesos optimizando factores como tiempo, el contar con más activos propios para esta área de la universidad se brindara respuestas más oportunas y ágiles para los clientes; generando un sentimiento de satisfacción.

Se recomienda al Departamento de Operaciones, fomentar con bases sólidas y técnicas estratégicas de atracción del talento humano para atraer candidatos competentes y con experiencias ya adquiridas para mejorar los procesos; esto pretende contar con personal altamente capacitado para las distintas funciones que pasan por el área operativa de la universidad.

Se recomienda a la Jefatura de Operaciones, habilitar más espacios para recreación y tiempos libres del empleado. Esto da la imagen de que no todo es trabajo sino también un espacio donde el colaborador pueda recrearse y compartir con sus compañeros de trabajo.

CAPÍTULO VI: PROPUESTA

Introducción

Como propuesta para este trabajo de investigación, una vez analizadas las fortalezas y debilidades que se presentan en el Departamento de Operaciones de la Universidad Internacional de las Américas para este año 2023, se proponen una serie de ideas para alinear el rumbo de este departamento, y con ello permanecer siendo uno de las áreas no solo principales para el funcionamiento de dicha institución educativa, sino con un enfoque más allá de demostrar la competitividad de los dirigentes del departamento, con una visión al servicio al cliente.

Una vez concluidas y, recopiladas las opiniones de los usuarios en referencia a este departamento operativo; la respuesta se reduce que el área operativa trabaja de una manera proactiva y ejecutora; no obstante, a ello presenta la deficiencia de personal y presupuesto para la ejecución de sus diferentes labores y funciones. Para seguir garantizando el éxito y la eficacia en los procesos y actividades es bueno cambiar o dar un giro de como se ha venido trabajando en los últimos años, manteniendo siempre la visión vanguardista del excelente servicio al cliente y la conclusión de metas y objetivos como prioridad con el menor tiempo de respuesta que sea posible.

Como se mencionó en el párrafo anterior; el cambiar la forma de operar en este departamento implica una serie de características necesarias para el dar un giro y una evolución de la parte operativa, centrarnos en nuevos horizontes y el salir un poco de la zona de confort. Así de esta manera será posible concretarlo como un plan de trabajo sólido y estratégico brindando beneficios y servicios en los usuarios y clientes. La propuesta está basada en modificar roles de trabajo, crear nuevas plazas vacantes para talentos nuevos e incorporar nuevos lineamientos basados en temas de servicio al cliente y satisfacción de necesidades.

Objetivo General

Proponer un diseño de trabajo aplicable para la mejora continua del departamento de Operaciones de la Universidad Internacional de las Américas, que promueva el desarrollo de la logística diaria, para el año 2023.

Objetivos Específicos

1. Incluir capacitaciones y charlas sobre logística, liderazgo y servicio al cliente a todo el personal operante cada seis meses, reforzando estrategias y objetivos departamentales.
2. Crear una estructura en la dirección del Departamento de Operaciones de la universidad, basada en cambios estratégicos y paulatinos, tomando como base la importancia de la parte operativa para la para la ejecución de los diferentes procesos en la institución.
3. Establecer un nuevo modelo de trabajo en Operaciones, dando una estructura diferente a los horarios y roles de trabajo que existen hoy en la institución, cubriendo en todo momento las necesidades y los puntos débiles que se presentan.

Propuesta

Una vez definidos los objetivos, teniendo un panorama claro, lógico y visionario para un posible rumbo del Departamento de Operaciones, en la búsqueda de optimizar tiempo y recursos; manteniendo una lucha trabajando con las oportunidades que esta cuenta el día de hoy; se muestra un horizonte donde hay recursos que se puede explotar para el crecimiento a nivel departamental. Se sabe que el personal es capaz de realizar una serie de funciones que permiten el desarrollo de la logística operativa. Ahora bien; en un plan piloto se puede plantear y proponer cambiar los roles de trabajo que tiene los operativos. Para ser más específico, empezar a trabajar con turnos nocturnos en la universidad, (misceláneos y

mensajeros), esto permite un mayor porcentaje de tiempo y ejecución de labores por parte del personal, ya que durante el día se complica realizar algunas tareas necesarias por la presencia de clase, y administrativos entre otros. Como consecuencia positiva esto también altera el rol de trabajo y horario a los dirigentes de Operaciones, ya que también se debe de cubrir esa plaza en un horario nocturno, para una supervisión directa y como representante de la institución, garantizando la ejecución y el cumplimiento de las funciones.

Por otra parte, también como una propuesta e impulsando mejoramiento se puede tomar un modelo como con el que se trabaja en el área de oficiales de seguridad, es decir; asignar un coordinador por turno en la limpieza. Este a su vez será una línea de mando y canal de comunicación para el resto de los operativos, en caso de que no se encuentre el supervisor directo de Operaciones. Este modelo es innovador y a la vez permite el desarrollo de los colaboradores a nivel profesional, de cierta manera se puede tomar como un ascenso en pequeña escala para quien opte por el puesto.

Estructura/Requisitos/Elementos.

De acuerdo con las idean planteadas anteriormente se detalla de la siguiente manera; en un posible organigrama totalmente diferente al existente para incluir y visualizar la nueva división y estructura en el Departamento de Operaciones y Logística.

De tal manera, en que se pueda trabajar con los colaboradores que se cuenta en este momento se podrá visualizar un panorama a pequeña escala de cómo podría aumentar el rendimiento y las satisfacciones de los usuarios el Departamento Operativo de la organización.

Primeramente, se habla de un cambio en los horarios de los trabajadores, agregando un turno nocturno; donde se encuentran tres operativos laborando.

- I. Un turno de 10:00pm-5:00am. (Tres colaboradores).

Como se mencionó, esta visión es trabajando con una cantidad de operativos existente, por tal razón aumentando el número de plazas en el área operativa, los horarios pueden incluir variantes, así como el número de personal laborando en los horarios planteados.

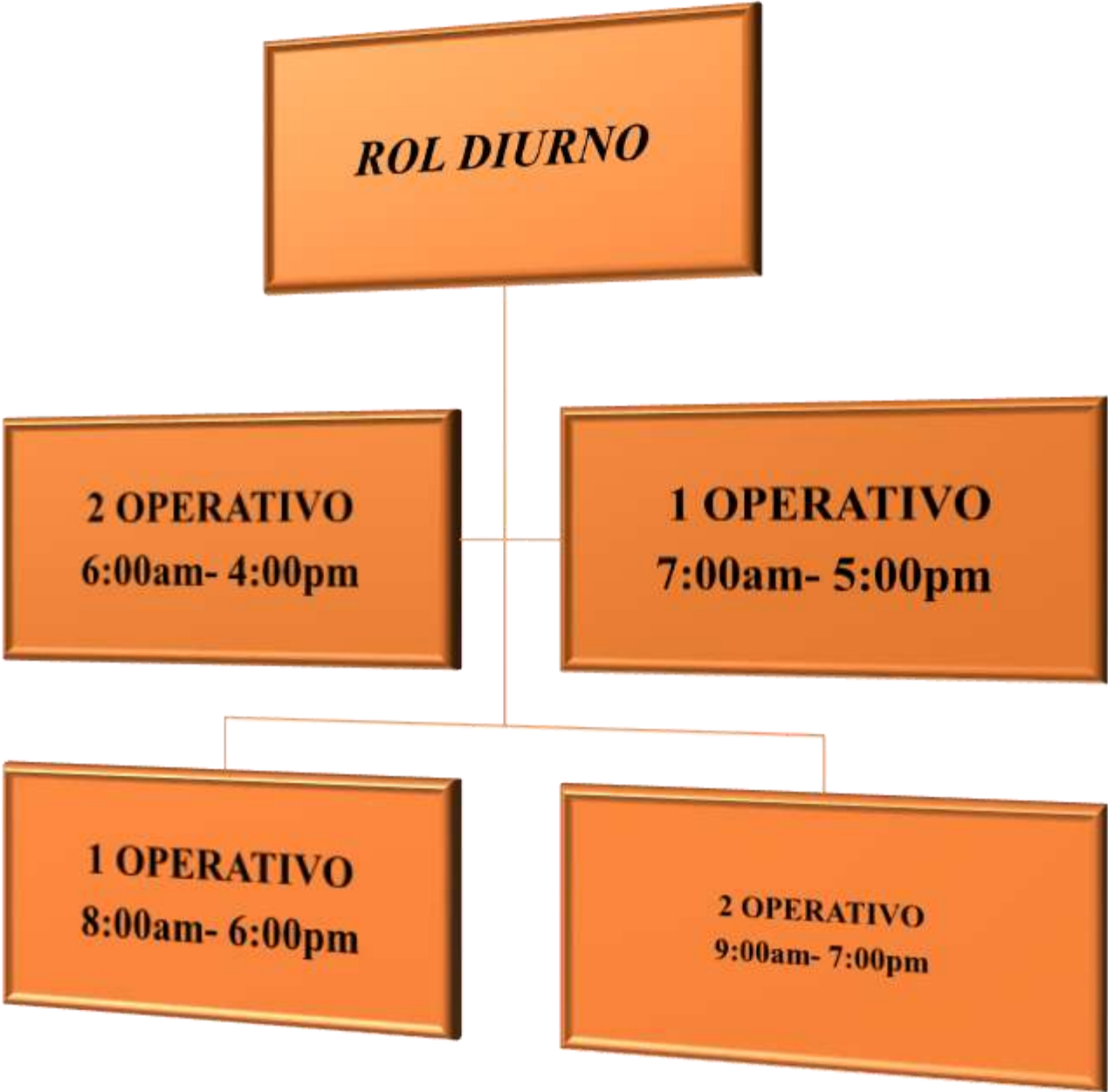
Para el caso de la Mensajería, se puede proponer un homologo a este; teniendo mensajeros en un turno mixto hasta aproximadamente las 9:00pm, ya que resulta muchas veces más rentable un mensajero realizando visitas a domicilio cuando el cliente lo pueda atender en la comodidad de su hogar y concluir con un proceso de formalización de documentos. Los oficiales como se mencionó en el desarrollo del estudio si están operando las 24 horas del día.

Seguidamente como una segunda propuesta se habla de un coordinador en ambos turnos. Como se puede notar las áreas de la Universidad se encuentran cubiertas 23 horas al día con esta nueva propuesta, y con la capacidad que posee actualmente el Departamento Operativo de la universidad. Este coordinador planteado será un canal de comunicación para el resto de los colaboradores, de tal manera que pueda resolver problemas menores, como trabaja en conjunto con los dirigentes de la operación va a estar respaldado por la parte administrativa de la institución. Para poder asignar esta plaza vacante se debe de realizar un estudio previo a los candidatos y elegir bajo una serie de parámetros el colaborador más apto para ello.

Todo esto viene siendo un plan piloto, sustentado en bases sólidas y opiniones de trabajadores y clientes para garantizar el éxito en los servicios brindados que se ejecutan diariamente en la operatividad de la Universidad Internacional de las Américas.

Para entender un poco mejor lo mencionado en los párrafos anteriores se plantea bajo un organigrama o una estructura las ideas surgidas como propuestas.

Organigrama Propuesta #1



Nota: Vargas, 2023

ROL NOCTURNO

**3 OPERATIVO
10:00pm- 5:00am**

Nota: Vargas, 2023

Organigrama Propuesta #2



Nota: Vargas, 2023

Recursos.

A lo largo del desarrollo de este proyecto, influye una constante que es lo que afecta de manera directa al departamento de Operaciones de la Universidad Internacional de las Américas, ahora bien; como punto de mejora en temas relacionados con el servicio al cliente y el Departamento de Operaciones, se han propuesto varias ideas para fortalecer los servicios que este brinda y aumentar la eficacia y la eficiencia en los procesos relacionados con el mismo.

El patrón clave de ello es la falta de personal que tiene esta área de la universidad, si bien es cierto; los colaboradores existentes apoyan y cumplen metas y objetivos a tiempos de respuesta aceptables, pero a su vez la ausencia de operativos no permite el desarrollo de este.

En la propuesta para esta investigación se habla de incluir más personal en la parte Operativa, como bien es sabido los roles que se mostraron anteriormente hace un esquema en pequeña escala de cómo se observaría la parte operativa avanzando a una mayor capacidad. Las propuestas escritas muestran los operativos que cuentan en estos momentos la institución esto como base de un plan remedial.

Por otra parte, basado en una propuesta mejorada para la Universidad Internacional de las Américas, se propone incluir el doble de la capacidad de personal para limpieza, ya que este año 2023, la infraestructura avanza a pasos agigantados, en el caso de Mensajería y Transportes, se puede pensar en un tercer mensajero, cubriendo incapacidades y fortaleciendo a las dos plazas ya existentes. Lo mismo sucede para el ámbito de los oficiales de seguridad, en este momento se cuenta con seis oficiales y cuatro coordinadores, entonces aumentar a dieciséis oficiales quedando un grupo numeroso de oficiales y coordinadores de seguridad.

Si se analiza desde una parte más contable la inversión de incluir más operativos esto genera una visión como un gasto, cuando en realidad es una inversión y una satisfacción para los usuarios.

En relación con el requerimiento económico para la Universidad; apelando la apertura de incluir nuevas plazas vacantes para el Departamento de Operaciones se habla de incluir personal en el campo de limpieza, mensajeros y oficiales de seguridad.

Desde un punto de vista más detallado a nivel contable y financiero se presentan los montos, así como los cálculos y la cantidad de operarios totales para las distintas áreas que tiene la Universidad; con el fin de cubrir cubrir las necesidades planteadas a lo largo de esta investigación. Una vez que se tiene un panorama mas amplio y claro, de la cantidad total en plazas para el Departamento de Operaciones se podrá tomar la decisión de acuerdo con lo planteado o en su defecto de acuerdo con las plazas que se habiliten por parte de la Gerencia General de la Institución.

Los requerimientos económicos se detallan en cuanto a los costes de incluir una plaza y su totalidad de plazas para el ultimo semestre del año 2023. Es importante mencionar que estos montos es lo que compete a la puesta de un colaborador nuevo en la empresa, de aquí se derivan una serie de inversiones mas en conjunto con las herramientas de trabajo que esta demanda para la realización de sus funciones.

Las tecnologías y herramientas que estas plazas sean habilitadas deben ser valoradas en conjunto con los dirigentes de Operaciones, para garantizar una inversión oportuna, para el desarrollo de la logística operativa.

A continuación, se detalla la inversión con las propuestas para los nuevos miembros del Departamento de Operaciones para este año 2023. Para esto tomando en cuenta las nuevas áreas de la universidad.

Tabla No. 4

Inversión para seguridad y oficiales:

DESCRIPCION			
OFICIAL DE SEGURIDAD	SALARIO MENSUAL	INVERSION TOTAL AL CIERRE 2023	UBICACIÓN
OFICIAL 1	\$ 352,000.00	\$ 2,112,000.00	ANEXO NORTE
OFICIAL 2	\$ 352,000.00	\$ 2,112,000.00	FARMACIA
OFICIAL 3	\$ 352,000.00	\$ 2,112,000.00	CLINICA ODONTOLOGIA
OFICIAL 4	\$ 352,000.00	\$ 2,112,000.00	CENTRO HABILIDADES
OFICIAL 5	\$ 352,000.00	\$ 2,112,000.00	CUBRE TIEMPOS RECESOS
OFICIAL 6	\$ 352,000.00	\$ 2,112,000.00	RONDAS DE SEGURIDAD
OFICIAL 7	\$ 352,000.00	\$ 2,112,000.00	ANEXO NORTE
OFICIAL 8	\$ 352,000.00	\$ 2,112,000.00	LOBBY PRINCIPAL
OFICIAL 9	\$ 352,000.00	\$ 2,112,000.00	MONITOREO
OFICIAL 10	\$ 352,000.00	\$ 2,112,000.00	PARQUEO PRINCIPAL
INVERSION TOTAL PARA OFICIALES DE SEGURIDAD		\$	21,120,000.00

Nota: Vargas, 2023

Tabla No. 5

Inversión para misceláneos y limpieza:

DESCRIPCION			
MISCELANEOS...	SALARIO MENSUAL	INVERSION TOTAL AL CIERRE 2023	UBICACIÓN
MISCELANEO 1	\$ 352,000.00	\$ 2,112,000.00	LOBBY PRINCIPAL
MISCELANEO 2	\$ 352,000.00	\$ 2,112,000.00	PRIMER PISO
MISCELANEO 3	\$ 352,000.00	\$ 2,112,000.00	2-3 PISO
MISCELANEO 4	\$ 352,000.00	\$ 2,112,000.00	4-5 PISO
MISCELANEO 5	\$ 352,000.00	\$ 2,112,000.00	EDIFICIO C
MISCELANEO 6	\$ 352,000.00	\$ 2,112,000.00	MEDICINA
MISCELANEO 7	\$ 352,000.00	\$ 2,112,000.00	CLINICA ODONTOLOGIA
MISCELANEO 8	\$ 352,000.00	\$ 2,112,000.00	FARMACIA
MISCELANEO 9	\$ 352,000.00	\$ 2,112,000.00	CENTRO HABILIDADES
MISCELANEO 10	\$ 352,000.00	\$ 2,112,000.00	EXTERIORES
INVERSION TOTAL PARA MISCELANEOS		\$	21,120,000.00

Nota: Vargas, 2023

Tabla No. 6

Inversión para Mensajería y Transportes:

DESCRIPCION			
MENSAJERIA	SALARIO MENSUAL	INVERSION TOTAL AL CIERRE 2023	UBICACIÓN
MENSAJERO 3	\$ 352,000.00	\$ 2,112,000.00	RUTA 3
INVERSION TOTAL PARA MENSAJERO		\$	2,112,000.00

Nota: Vargas, 2023

Tabla No. 7

Inversión total para el Departamento de Operaciones año 2023:

INVERSION TOTAL DEPARTAMENTO OPERACIONES 2023		
MISCELANEOS	INVERSION ULTIMOS SEIS MESES	INVERSION TOTAL AL CIERRE 2023
OFICIALES	\$ 21,120,000.00	\$ 21,120,000.00
MISCELANEOS	\$ 21,120,000.00	\$ 21,120,000.00
MENSAJERIA	\$ 2,112,000.00	\$ 2,112,000.00
INVERSION TOTAL PARA OPERACIONES		\$ 44,352,000.00

Nota: Vargas, 2023

Los datos anteriores muestran la inversión por parte de la institución referente a salarios de personal operativo. Es considera que faltan muchos más gastos de operación, uniformes, herramientas de trabajo y esto puede involucrar una compra de una tercera motocicleta.

Este estudio revela que la inversión para este último semestre del presente año 2023 es un monto elevado ero necesario de acuerdo con las demandas que necesita la universidad, así como los servicios oferentes de la misma. Operaciones necesita apoyo por parte de Gerencia General para cubrir sus necesidades y brindar un servicio de calidad y competente para los usuarios, con base en ellos las funciones y actividades que esta ofrece serán más satisfactorias tanto para clientes internos como para sus clientes externos.

Cronograma de aplicación.

Para concluir con el cronograma de aplicación se proyecta un periodo de los últimos seis meses del año, es decir comenzando la operación y la propuesta para el segundo semestre del año 2023. En este apartado se puede notar la manera en que comienza a operar el Departamento de Operaciones y Logística en camino a concluir un año con nuevos modelos de trabajo, buscando la eficacia no solo en sus servicios sino también la excelencia en sus colaboradores y usuarios.

Se detalla de la siguiente manera:

Tabla No. 8

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DE LA PROPUESTA PARA EL DEPARTAMENTO OPERACIONES			
FECHA	ACTIVIDAD	Encargado de capacitación	OBJETIVO
1-6-23	<i>Charla Servicio al Cliente</i>	<i>Jefe Operaciones</i>	<i>Incentivar a los colaboradores de la pasión por servir al cliente de manera asertiva.</i>
15-6-23	<i>Plan Estratégico</i>	<i>Supervisor Operaciones</i>	<i>Se presentan los objetivos y metas del Departamento de Operaciones a sus colaboradores.</i>
1-7-23	<i>Proyecto en Marcha</i>	<i>Dirección Academia</i>	<i>Cambio del rol de trabajo, aplicación de la nueva propuesta.</i>
1-8-23	<i>Evaluación de Resultados</i>	<i>Jefe y Supervisor Operaciones</i>	<i>I Evaluación de los resultados obtenidos por los clientes.</i>
1-9-23	<i>Capacitación al Personal Operativo</i>	<i>Dirección Recursos Humanos</i>	<i>Retroalimentación de objetivos, corrección de errores y puntos de mejora.</i>
15-10-23	<i>Seguimiento de Objetivos</i>	<i>Gerencia General y Recursos Humanos</i>	<i>Acompañamiento al personal operativo, sugerencias de los usuarios</i>
15-11-23	<i>Charla de Liderazgo</i>	<i>Dirección de Operaciones y dirección de Recursos Humanos</i>	<i>Capacitaciones y charlas al personal.</i>
31-12-23	<i>Evaluación de Resultados</i>		<i>Evaluación y revisión de las metas alcanzadas en la propuesta.</i>

Nota: Vargas, 2023

Bibliografía

- AENOR (II.) (2019). *Sistema de gestión de organización saludable*. Madrid, AENOR - Asociación Española de Normalización y Certificación. <https://elibro.net/es/ereader/bibliouia/118156?page=19>.
- Alfaro, D. (2020). *Desarrollo de plan de proyecto para la implementación de la herramienta “registro de operadores autoexpedibles” aplicando las buenas prácticas del pmbok contribuyendo en la administración de los datos de los operadores en la superintendencia general de seguros (SUGESE)*. [Licenciatura En Ingeniería Informática y Administración de Proyectos, UNED.] https://aleph23.uned.ac.cr/exlibris/aleph/a23_1/apache_media/2GDKURDMPNPF9X5SXDDKX2643H5URY.pdf
- Alles, M. A. (s.f). *Perfil del puesto por competencias*. TBL The Bottom Line. The Center for Business Excellence https://www.ucipfg.com/Repositorio/MAP/MAPD-07/UNIDADESAPRENDIZAJE/UNIDAD_2/perfil_de_puestos_por_competencias.pdf
- Alvarado, V, Araya, H. y Cambroner, S. (2022). *Propuesta metodológica para el análisis de competencias del departamento de servicio al cliente del Bureau de Crédito S.H.V y asociados en el Barreal de Heredia, para los procesos de mejora continua de la organización a partir del 2021*. [Tesis de licenciatura en Administración y Gestión de Recursos Humanos, UTN]. [PROPUESTA DE METODOLOGIA PARA EL ANALISIS.pdf \(utn.ac.cr\)](https://repositorio.utn.ac.cr/handle/20.500.11839/7882)
- Alvarez Kelsey, J. C. (2020) *Liderazgo y administración de empresas contemporáneas* [Monografía, Fundación Universidad de América] Repositorio Institucional Lumieres. <https://hdl.handle.net/20.500.11839/7882>
- Andrade, L.; Bolaños, M. y López, H. (2022). Liderazgo y grupos generacionales: Caso de estudio en una entidad financiera. *Revista Nacional de Administración*. 13 (1), 105-120.

https://aleph23.uned.ac.cr/exlibris/aleph/a23_1/apache_media/3BIVSVDAFG8X8VXCLDNCRYCTQUXIHU.pdf

Angel, P., Jenkins, A., & Stephens, A. (2018). Understanding entrepreneurial success: A phenomenographic approach. *International Small Business Journal*, 36(6), 611-636.

Aponte, S. (2022). *Prácticas de liderazgo que favorecen la continuidad de los procesos educativos en el contexto de regreso a la presencialidad implementadas por la persona directora, en la escuela Moravia verde de guatuso, durante el segundo semestre del 2022*. [Licenciatura en Administración Educativa, UNED]. https://aleph23.uned.ac.cr/exlibris/aleph/a23_1/apache_media/F2AAUF8KRJDIE1NPT6CVB7UUFCEKB2.pdf

Araya Torres, k. (2016). *Proyecto sometido a consideración de la Escuela de Computación para optar al grado de Maestría Profesional con énfasis en Sistemas de Información*. [Maestría profesión con énfasis en sistemas de información, TEC]. [Propuesta de mejora del proceso del servicio de soporte y mantenimiento de aplicaciones en el departamento de desarrollo SCDM de la empresa Hewlett Packard \(tec.ac.cr\)](https://aleph23.uned.ac.cr/exlibris/aleph/a23_1/apache_media/T22FDGTF4RFB1F916MSIS8QPT7NVIX.pdf)

Araya, K. (2022). *La Gestión del Talento Humano como estrategia de continuidad del negocio a través de la modalidad del teletrabajo en Coopesantos en escenarios sociales sin precedentes*. [Trabajo final de graduación de Licenciatura en Administración de Empresas con Énfasis en Recursos Humanos, UNED]. https://aleph23.uned.ac.cr/exlibris/aleph/a23_1/apache_media/T22FDGTF4RFB1F916MSIS8QPT7NVIX.pdf

Araya, K. (2022). *La Gestión del Talento Humano como estrategia de continuidad del negocio a través de la modalidad del teletrabajo en Coopesantos en escenarios sociales sin precedentes*. [Trabajo Final de Graduación de Licenciatura en Administración de Empresas con Énfasis en Recursos Humanos, UNED.]. https://aleph23.uned.ac.cr/exlibris/aleph/a23_1/apache_media/T22FDGTF4RFB1F916MSIS8QPT7NVIX.pdf

Arias, R. (2022). *Estrategias de liderazgo pedagógico implementadas desde la gestión institucional para el fortalecimiento de la mediación pedagógica del personal*

docente del Liceo Académico de Boruca durante el segundo semestre 2022. [Trabajo final de graduación de Licenciatura en Administración educativa, UNED]. https://aleph23.uned.ac.cr/exlibris/aleph/a23_1/apache_media/CQGY3F75GGKRB E4M7XFYTRH7CRUKD4.pdf

Azuero Azuero, Á. E., (2019). Significatividad del marco metodológico en el desarrollo de proyectos de investigación. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 4(8), 110-127. <https://doi.org/10.35381/r.k.v4i8.274>

Battistini, O. (2018). Desvalorización cultural del trabajo humano y expansión del capital. *Revista de Ciencias Sociales*. 159: 111-127. <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/sociales/article/view/33690/33157>

Bogantes, R. (2020). *Análisis de la gestión administrativa de seguridad y salud ocupacional, realizada por la Escuela de Atención Prioritaria de San Rafael Arriba de Desamparados, mediante las herramientas FODA, durante el año 2021.* [Licenciatura en Administración de Servicios de Salud, UNED.] https://aleph23.uned.ac.cr/exlibris/aleph/a23_1/apache_media/KS35KXYFRL3TD4 ILVHPEVL6IS81IUK.pdf

Bolaños, M. (2022). *Guía para la digitalización de operaciones en las MIPYME del sector textil del territorio de Atenas-Palmarejos-Naranjo-San Ramón-Zarcero en Costa Rica.* [Licenciatura Administración de empresas con énfasis en Producción, UNED]. https://aleph23.uned.ac.cr/exlibris/aleph/a23_1/apache_media/NP56UH1Q QUTV4CLY98Y9DVVUSFHTRC.pdf

Brenes Carmona M. (2005) *El enfoque en la atención al cliente a partir del desarrollo de los factores motivacionales, en el clima organizacional de una empresa de servicios jurídicos* [Sistema de estudio de post grado, Universidad de Costa Rica]. [15610.pdf \(ucr.ac.cr\)](https://repositorio.uned.ac.cr/handle/document/15610)

Brenes, M. (2022). *Estudio sobre la logística y transporte para la comercialización internacional de piña fresca desde Costa Rica hacia China al I semestre 2021.*

[Trabajo final de graduación de licenciatura en Administración de empresas con énfasis en Negocios Internacionales, UNED], https://aleph23.uned.ac.cr/exlibris/aleph/a23_1/apache_media/B6S624D152PSHRXJG9VLIESKMYP8TG.pdf

Briozzo, G. (2016). Las “5 s” Herramientas de mejora de la calidad. *Revista Hospital Materno-Infantil “Ramón Sardá”*. 1 (1), 3-11. <https://sarda.org.ar/images/2016/03%20%20Las%205%20S%20-%20Herramienta%20de%20mejora%20de%20la%20calidad.%20G.%20Briozzo.pdf>

Brown, S., Blackmon, K., Cousins, P., y Maylor, H. (2001). *Operations Management: Policy, Practice and Performance Improvement*. Butterworth Heinemann.

Buiza, G. (2 abril 2013). El área de operaciones en las empresas: evolución, funciones y nuevas tendencias. *Innovación y Tecnología*. <http://www.iat.es/2013/04/area-deoperaciones-evolucion-funciones-tendencias/>

Bustillo, M.; Espriella, Y. y Machado, J. (2021). Pertenencia ciudadana: estudio de caso de las comunidades afro de la ciudad de Cartagena de Indias, Colombia. *Información Tecnológica*. 32 (4), 23-30. https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-07642021000400023&script=sci_arttext

Cafiel, Y. (2021). Reseña del libro Motivación y personalidad de Abraham Maslow (1991). *Ciencias Sociales y Educación*, 10 (20), 327-333. https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/7011/Ciencias_Sociales_309.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Campos, R y Soto; S. (2014), *Estudio de generación y composición de residuos sólidos en el cantón de Guácimo*, ITCR.

Campos, S. y Madrigal, D. (2021) *Análisis de las competencias de comunicación asertiva y servicio al cliente del Departamento de Servicio de la empresa Ci Cafeterías en la sucursal de la compañía Intel, para la propuesta de un taller formativo que fortalezca*

el desempeño de las funciones en los colaboradores. [Trabajo final de graduación de licenciatura en educación técnica, TEC]. [TF9064 BIB303943 Sandra Campos Diego Madrigal.pdf \(tec.ac.cr\)](https://repositoriotec.tec.ac.cr/bitstream/handle/2238/13842/TF9064_BIB303943_Sandra_Campos_Diego_Madrigal.pdf)

Campos, S. y Madrigal, D. (2021). *Análisis de las competencias de comunicación asertiva y servicio al cliente del Departamento de Servicio de la empresa Ci Cafeterías en la sucursal de la compañía Intel, para la propuesta de un taller formativo que fortalezca el desempeño de las funciones en los colaboradores.* [Trabajo Final de Graduación de Licenciatura en Educación Técnica, TEC.]. [https://repositoriotec.tec.ac.cr/bitstream/handle/2238/13842/TF9064 BIB303943 Sandra Campos Diego Madrigal.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositoriotec.tec.ac.cr/bitstream/handle/2238/13842/TF9064_BIB303943_Sandra_Campos_Diego_Madrigal.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Canossa, H. (2019). Habilidades blandas en el estudiantado universitario y la empleabilidad en Costa Rica. *Revista Académica Arjé.* 2 (2), 5-13. <https://revistas.utn.ac.cr/index.php/arje/article/view/205/151>

Cardon M, Glauser M and Murnieks C (2017) Passion for what? Expanding the domains of entrepreneurial passion. *Journal of Business Venturing Insights* 8: 24–32.

Carvajal, G. y Vargas H. (2018) *Evaluación de las condiciones de empleo, trabajo y salud de los trabajadores de la empresa de Servicio en tierra del Aeropuerto Internacional Daniel Oduber Quirós de Liberia-Guanacaste en el primer semestre del 2018.* [Tesis de licenciatura en ingeniería en salud ocupacional y ambiente]. [Empleo, trabajo y salud Carvajal Vargas.pdf \(utn.ac.cr\)](https://repositorio.utn.ac.cr/bitstream/handle/2238/13842/TF9064_BIB303943_Sandra_Campos_Diego_Madrigal.pdf)

Castillo, R. (2020). *Propuesta de Capacitación para los oficiales de seguridad y vigilancia del Banco Popular y de Desarrollo Comunal.* [Trabajo Final de Graduación de Licenciatura en Criminología, UNED]. https://aleph23.uned.ac.cr/exlibris/aleph/a23_1/apache_media/PALG44VI9T5VEJV2U96MV7JKY6CS6L.pdf

Castro, K. (2021). *Rediseño de procesos sobre la gestión de clientes, gestión de ventas y gestión de servicios de acuerdo con las mejores prácticas de la industria, con mira a su automatización mediante el sistema SAP CRM.* [Trabajo Final de Graduación de

Licenciatura en Administración de Tecnología de Información, TEC.].
[https://repositoriotec.tec.ac.cr/bitstream/handle/2238/13228/TFG Kevin Castro Co to.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositoriotec.tec.ac.cr/bitstream/handle/2238/13228/TFG%20Kevin%20Castro%20Co%20to.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Castro, M. (2019). *Análisis de los procesos de evaluación del desempeño, remuneraciones, incentivos y capacitación, que se aplican al personal docente, técnico-docente y administrativo del Colegio Técnico Profesional Zarcero*. [Trabajo final de graduación para optar por el grado de Licenciatura en Administración de Empresas con énfasis en Recursos Humanos, UNED.].[URDFAJ57198ECGVNE1ULV3EQAJ2NCE.pdf \(uned.ac.cr\)](https://repositorio.uned.ac.cr/bitstream/handle/10669/84845/TFIA%20CON%20PROPUESTA%20Marcela%20Chinchilla.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Cerdas Montano, V. (2019). *Gestión de procesos para la transformación de los contextos educativos*. Editorial Universidad Estatal a Distancia

Chaves, M. (2022). *Análisis del perfil de liderazgo de la gestión educativa para dirigir el cambio, desde la experiencia de educación combinada en el marco de la pandemia por la covid -19 en la escuela la Brisa, Santa Rosa de Zarcero, circuito escolar vii, dirección regional de educación occidente, en el primer semestre del año 2022*. [Trabajo final de graduación de Licenciatura en Administración Educativa, UNED].
https://aleph23.uned.ac.cr/exlibris/aleph/a23_1/apache_media/4XYTAD54R3I21QLHC7Y1BURR7VYARX.pdf

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. (3era ed.). McGraw Hill

Chinchilla, M. (2021). *Análisis de las competencias de gestión para el desarrollo del talento humano en el Colegio Francisca Carrasco Jiménez, circuito 02, dirección regional de educación de Cartago*. [Trabajo final de investigación de Maestría Profesional en Administración Educativa, UCR.].
<https://kerwa.ucr.ac.cr/bitstream/handle/10669/84845/TFIA%20CON%20PROPUESTA%20Marcela%20Chinchilla.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Chinchilla, R. (2019). *Salud y seguridad en el trabajo*. EUNED.

Contreras, M. (2021). *Salario Emocional en la empresa WPP como estrategia para atraer y retener talento humano*. [Trabajo final de graduación de licenciatura Administración de Empresas con Énfasis en Recursos Humanos, UNED].

https://aleph23.uned.ac.cr/exlibris/aleph/a23_1/apache_media/P6C1TQ8KP3XRNJNJK6FKDIQBK352I3.pdf

Contreras, M. (2021). *Salario Emocional en la empresa WPP como estrategia para atraer y retener talento humano*. [Licenciatura Administración de Empresas con Énfasis en Recursos Humanos, UCR].

https://aleph23.uned.ac.cr/exlibris/aleph/a23_1/apache_media/P6C1TQ8KP3XRNJNJK6FKDIQBK352I3.pdf

Correa, C. (2022). *La experiencia del cliente en el sector de la paquetería exprés B2B indicadores clave de intención de recompra y recomendación basados en la experiencia del cliente*. [Tesis doctoral, Universidad Pablo de Olavide Sevilla.]

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=314623>

David, F. (2019). *Conceptos de Administración Estratégica*. Pearson.

Durán, A. (2022). *Reclutamiento y selección de personal por competencias para la empresa Transportes La Yunta*. [Trabajo Final de Graduación de licenciatura en Administración de Empresas con énfasis en Recursos Humanos, UNED].

https://aleph23.uned.ac.cr/exlibris/aleph/a23_1/apache_media/2M4PUF7X951X1F_GVHP2HMSV7BX5HKX.pdf

Duran, M. (2010). En: Carvajal, G. y Vargas H. (2018) *Evaluación de las condiciones de empleo, trabajo y salud de los trabajadores de la empresa de Servicio en tierra del Aeropuerto Internacional Daniel Oduber Quirós de Liberia-Guanacaste en el primer semestre del 2018*. [Tesis de licenciatura en ingeniería en salud ocupacional y ambiente]. [Empleo, trabajo y salud Carvajal Vargas.pdf \(utn.ac.cr\)](#)

Espinoza Arrieta, D. (2020). *Análisis de la gestión de la calidad educativa que propicia la administración y la repercusión en las relaciones interpersonales de los docentes en cuanto a las destrezas de habilidades pedagógica para un aprendizaje significativo en los estudiantes de Banca y Finanzas de duodécimo año del colegio Técnico Profesional del circuito escolar 07 de la Dirección Regional de Educación de Santa Cruz en el periodo 2020*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Latina de Costa Rica].

Repositorio Institucional de la Universidad Latina de Costa Rica.
<https://hdl.handle.net/20.500.12411/202>

Estrada, Y. y Pantoja, A. (2020). *La gestión educativa del supervisor de centros educativos del circuito 02 de la dirección regional de educación de Heredia en el ii semestre del 2019*. [Trabajo final de graduación de Licenciatura en Administración Educativa, UNED].

https://aleph23.uned.ac.cr/exlibris/aleph/a23_1/apache_media/FJGR7QTQ76UM16V4L4E8DLVFGVRV2D.pdf

Euroinova (2023). *Que son estándares de calidad*. <https://www.euroinova.edu.es/blog/que-son-los-estandares-de-calidad>

Fernández López, F. (2022). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. UF0346. 1. Logroño, Editorial Tutor Formación. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/bibliouia/217781?page=14>.

Fernández, C. (2021). *Proyecto de inversión: instalación de gimnasio basado en entrenamiento funcional*. Universidad Nacional de Cuyo. http://cvl.bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/15765/proyectedeinversioninstalaciongimnasio.pdf

Gódány, Z., & Mura, L. (2021). Success from the perspective of female entrepreneurs. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 9(2), 521-534.

Gomez Trejos, M. (2016) *Estudio de satisfacción al cliente en la empresa quebrador Ochomogo Ltda* [Tesis de bachillerato de administración de empresas, TEC] [estudiodesatisfaccion_cliente.pdf \(tec.ac.cr\)](http://estudiodesatisfaccion_cliente.pdf)

Gómez Valdez, L. E. y Cervantes Collado K. E. (2019) *El efecto de la mejora continua en la productividad y calidad, de la empresa PSF*, Universidad Autónoma de Nuevo León, http://www.web.facpya.uanl.mx/vinculategica/vinculategica_5_2/A.55.pdf

González, F.; López, L.; Blanco, L. (2015). *Seguridad Laboral*. Cartilla Educativa. <https://repositorio.una.ac.cr/bitstream/handle/11056/10565/cartilla%20web.pdf?sequence=1>

- Gore, E. (2021). *La vida en las organizaciones: el aprendizaje como acción colectiva*. Ediciones Granica. <https://elibro.net/es/ereader/bibliouia/171985?page=3>
- Granados, R. (2022). *El liderazgo transformacional y transaccional como estrategia que impulse la cultura de servicio al cliente dentro de la Unidad Customer Service de Transaction Solutions S. A.* [Trabajo Final de Graduación de Licenciatura en Administración de Empresas con Énfasis en Dirección de Empresas, UNED]. https://aleph23.uned.ac.cr/exlibris/aleph/a23_1/apache_media/8DPKAIMFT7U66UBY9CFV6YP9FTB3IV.pdf
- Gutiérrez, K. (2023). *Análisis del proceso de despacho de medicamentos en relación con el tiempo de espera y el grado de satisfacción de los usuarios externos del Servicio de Farmacia del Área de Salud Nicoya, específicamente de los EB AIS de San Joaquín y San Antonio, mediante la Herramienta FODA, durante el primer semestre del 2022.* [Licenciatura en Administración de Servicios de Salud, UNED]- https://aleph23.uned.ac.cr/exlibris/aleph/a23_1/apache_media/E1EG3TPMY4QDDUVMDV9Q9AYUD2C9L1.pdf
- Guzmán Cuevas, J. J., & Rodríguez Gutiérrez, M. J. (2008). Comportamiento de las mujeres empresarias: una visión global. *Revista de Economía Mundial*, 18, 381-392.
- Guzmán, F.; Esquivel, E.; Segura, A.; Vásquez, A. y Marín, O. (2022). *Prácticas de gestión orientadas a impulsar el centro educativo como un espacio de educación inclusiva en la Escuela Rincón Grande de Pavas durante el II semestre del año 2022.* [Trabajo final de graduación de Licenciatura en Administración Educativa, UNED]. https://aleph23.uned.ac.cr/exlibris/aleph/a23_1/apache_media/LH6RDKE7VBUFY4P4SE28LI71SXAYFX.pdf
- Harley, S. (2022). *Diseño de un plan de mejora continua para el incremento de la eficiencia operativa del proceso de planificación de pruebas de calidad mediante el uso de herramientas ingenieriles.* [Trabajo Final de Graduación Modalidad Práctica dirigida para optar por el Bachillerato en Ingeniería Industrial, UNED].

https://aleph23.uned.ac.cr/exlibris/aleph/a23_1/apache_media/LX9I8XHY9D3LYR7YMJUEIFD7SAIKQJ.pdf

Hernández Sampieri R, y Mendoza, Torres, P. (2018). *Metodología de la Investigación Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Primera edición. McGraw Hill.

Herrera, M. (2022). *Gestión educativa para el desarrollo de habilidades blandas por medio del liderazgo pedagógico en el personal docente de East Side High School del circuito 01 de la Dirección Regional de Educación de Alajuela durante el I semestre del 2022*. [Trabajo Final de Graduación de Licenciatura En Administración Educativa, UNED].
https://aleph23.uned.ac.cr/exlibris/aleph/a23_1/apache_media/UG33JAACM5Q3B25X8BTNT3SYMN8SKK.pdf

[https://www.google.co.cr/books/edition/Auxiliares de Servicios Generales de la/WqPjn1EL6jEC?hl=es&gbpv=1&dq=funciones+de+un+departamento+de+servicios+generales+de+una+universidad&pg=PA11&printsec=frontcover](https://www.google.co.cr/books/edition/Auxiliares_de_Servicios_Generales_de_la/WqPjn1EL6jEC?hl=es&gbpv=1&dq=funciones+de+un+departamento+de+servicios+generales+de+una+universidad&pg=PA11&printsec=frontcover)

Lizano, K. y Vargas, M. (2022). *Análisis de la gestión administrativa en salud y seguridad ocupacional en la Universidad Estatal a Distancia Sede Universitaria Pérez Zeledón (USUPZ), mediante la aplicación de la Herramienta FODA y la Matriz FODA, durante el segundo semestre de 2021*. [Proyecto de graduación de Licenciatura en Administración de Servicios de Salud, UNED].
https://aleph23.uned.ac.cr/exlibris/aleph/a23_1/apache_media/4JU9GT96IIHV5DT39C42UVIVKJ9QS9.pdf

Madrigal, V. (2022). *Auditoría basada en riesgos estratégicos, operacionales, de información y de cumplimiento aplicable a GS Uno Costa Rica*. [Trabajo final de graduación de Licenciatura en Administración de Empresas con Énfasis en Contaduría, UNED].
https://aleph23.uned.ac.cr/exlibris/aleph/a23_1/apache_media/C1R5EIJLJ525J3SGEVY8T6TJQ68G6S.pdf

- Marconi, J. (2016) *Planificación y organización: Educación administrativa*.
- Martínez-Lemos, O. (2016). *Guía Metodológica para la Administración de Proyectos en el Departamento de Operaciones de ARISTA de Costa Rica S.A.* [Tesis de Maestría en Gerencia de Proyectos, Instituto Tecnológico de Costa Rica]. https://repositoriotec.tec.ac.cr/bitstream/handle/2238/7154/guia_metodologica_administracion_proyectos_departamento.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Mateos de Pablo Blanco, M. Á. (2019). *Atención al cliente y calidad en el servicio. COMM002PO*. Málaga, España, IC Editorial. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/bibliouia/124251?page=12>.
- Ministerio de Educación Pública (MEP). (2017). *Política Educativa. La persona: centro del proceso educativo y sujeto transformador de la sociedad*. <https://bit.ly/3bZW5hf>
- Miranda, M. (2023). *Motivación laboral en las micro y pequeñas empresas rubro ferretería: caso cofahua sac, distrito san juan bautista, ayacucho 2021*. [Tesis para optar el título profesional de licenciada en administración, Universidad Católica de los Ángeles Chimbote]. [INCENTIVOS_LIDERAZGO_MIRANDA_YUPANQUI_MIRIAM.pdf \(uladech.edu.pe\)](https://repositorio.uladech.edu.pe/handle/documentos/123456789)
- Molina, M. (2019). *Propuesta de un Modelo de Reclutamiento, Selección e Inducción del Talento Humano, Basado en el Sistema de Competencias para los Puestos de la Municipalidad de Alajuelita, en el Periodo del 2019-2020*. [Trabajo final de graduación de Licenciatura en Administración de Empresas con Énfasis en Recursos Humanos, UNED]. https://aleph23.uned.ac.cr/exlibris/aleph/a23_1/apache_media/TB2M8EPMTKEQSIK9U71MK1INUYVNBP.pdf
- Mora, M. (2020). *Gestión estratégica para CoopeLlanoBonito R.L. y su impacto en el desarrollo productivo y éxito empresarial ante el cambio del mercado actual cafetalero en la zona de los Santos en el periodo 2019-2020*. [Trabajo final de graduación de Licenciatura en Administración de Empresas con énfasis en Dirección de Empresas, UNED].

https://aleph23.uned.ac.cr/exlibris/aleph/a23_1/apache_media/7M7LY3DTDPLLRX33XP21X6NPUTMPRA.pdf

Morales y Galindo. (2009) *Dinero - La autodestrucción del ser humano*, Edición electrónica gratuita. www.eumed.net/libros/2009a/505/Otros

Morera, M. (2022). Los sistemas de información gerencial y su evolución hacia la cuarta revolución industrial. *Revista Nacional de Administración*. 13(1), 95-103. https://aleph23.uned.ac.cr/exlibris/aleph/a23_1/apache_media/YTI1MPKI732G1HFHE947QMR2HK7L17.pdf

Moses, J. (2019). Social citizenship and Social Rights in an Age of Extremes: TH Marshall's *Social Philosophy in the Longue Durée*, <https://doi.org/10.1017/S1479244317000178>, *Modern Intellectual History*, 16(1), 155-184

Murillo, C. (2022). *Administración presupuestaria en el Ministerio de Educación Pública de Costa Rica durante el período 2019-2020, para los servicios de infraestructura y alimentación en el sector escolar*. [Licenciatura en Administración de Empresas con énfasis en Banca y Finanzas, UCR]. https://aleph23.uned.ac.cr/exlibris/aleph/a23_1/apache_media/23PJ5685LSL9AX7IKPXFF5HQ5AU55J.pdf

Obón León María del Pilar, Fortín de Alvarenga, Lourdes, Chiavenato Idalberto (2019). *Introducción a la teoría general de la administración: Una visión integral de la moderna administración de las organizaciones*. McGraw Hill.

Obregón, L. (2022). *Propuesta de un plan para el control y la gestión estandarizada de activos en los centros educativos del PRONIE- MEP-FOD*. [Maestría en Administración de Negocios con énfasis en Gestión de Proyectos, UNED]. https://aleph23.uned.ac.cr/exlibris/aleph/a23_1/apache_media/TD6G9LI5UVN5P9UGYYJ4GJCMJB57EH.pdf

Olivo, M. G. (2017). Educación Para la Ciudadanía en Chile, *Información Tecnológica*, 28 (5),151-164

- Otavalo, T., Paredes, D., Calderón, L., & Guerra, V. (2023). Importancia de la gestión de calidad en la productividad empresarial de las microempresas textiles de la ciudad de Otavalo en la provincia de Imbabura - Ecuador. *Revista Espacios*, 44(5), 29–47. <https://doi.org/10.48082/espacios-a23v44n05p03>
- Padilla, D., y Quijano, I. (2004). Diseño de una estrategia tecnológica de Customer Relationship Management (CRM) para la empresa BPM de México. Cholula, Puebla, México: Universidad de las Américas Puebla: Escuela de Negocios. Recuperado de http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/padilla_h_d/portada.html.
- Picado, D. (2020). *Análisis de los riesgos laborales en el personal de Enfermería del Servicio de Neurociencias del Hospital Rafael Ángel Calderón Guardia, mediante un análisis FODA en el II Semestre del 2019 y I Semestre 2020*. [Licenciatura en Administración de Servicios de Salud, UNED]. https://aleph23.uned.ac.cr/exlibris/aleph/a23_1/apache_media/BCP6VEN5MABQE72SEGV3K27UYU8EVU.pdf
- Pinargote, H.; Ávila, P., Cedeño, T.; Minaya, M.; Minaya, R. y Mendoza, A. (2020). *Dirección de operaciones*. 3 ciencias. <https://www.3ciencias.com/wp-content/uploads/2020/07/Direcci%C3%B3n-de-Operaciones.pdf>
- Pitluk, L. (Coord.), Fernández Pais, M. y Greco, M. B. (2021). *Límites, normas y autoridad: una trama a construir*. I. Homo Sapiens Ediciones. <https://elibro.net/es/ereader/bibliouia/218320?page=78>.
- Rajadell, M. (2019). *Creatividad: emprendimiento y mejora continua*. Editorial Reverté. <https://elibro.net/es/ereader/bibliouia/113106?page=238>
- Ramírez, M. y Tejada Betancourt, L. (Il.) (2020). *Gerencia estratégica*. Santiago de los Caballeros, Universidad Abierta para Adultos (UAPA). <https://elibro.net/es/ereader/bibliouia/175881?page=6>
- Ramos, J., Villacrés, A.; Ocampo, W., y Pazmiño, D. A. (2018). *Calidad: La consciencia de la mejora continua en la empresa*. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 1–15.

<https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fap&AN=132932892&lang=es&site=ehost-live>

Rivas, L. (2021). *Propuesta de mejora en la gestión de la atención al cliente por medio de un asistente virtual tipo chatbot para fortalecer el desempeño del servicio del proyecto de educación continua en la sede caribe de la universidad de Costa Rica*. [Tesis de Maestría profesional en tecnologías de la información y comunicación para la gestión organizacional, UCR]. [Empleo, trabajo y salud Carvajal Vargas.pdf \(utn.ac.cr\)](#)

Rivera, A. (2021). *Análisis del estilo de liderazgo y de indicadores como la motivación, la participación y la comunicación presente en el Departamento Administrativo del Área de Salud de Corralillo, Cartago mediante la aplicación de la matriz FODA, para brindar servicios de calidad a las personas usuarias durante el I y II semestres de 2021*. [Trabajo de graduación de Licenciatura en Administración de Servicios de Salud, UNED]. https://aleph23.uned.ac.cr/exlibris/aleph/a23_1/apache_media/JNRIU6IRS66UH7H8JYFI97DJ7D3DSY.pdf

Rojas-Martínez, Claudia, Niebles-Nuñez, William, Pacheco-Ruíz, Carlos, & Hernández-Palma, Hugo G. (2020). *Calidad de servicio como elemento clave de la responsabilidad social en pequeñas y medianas empresas. Información tecnológica*, 31(4), 221-232. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000400221>

Salazar, R. (2022). *Plan de Reemplazo y Sucesión de los puestos claves de la empresa SEABOARD MARINE SRL*. [Trabajo Final de graduación de Licenciatura en Administración de Empresas con énfasis en Recursos Humanos, UNED.]. https://aleph23.uned.ac.cr/exlibris/aleph/a23_1/apache_media/11K2RA69MVEGANQ8KCKJ4BH2RY6D9A.pdf

Sanchez, J. (2020). *El salario emocional y su efecto en la calidad de vida laboral de los colaboradores de la Municipalidad de San Isidro de Heredia, durante el año 2020*. [Licenciatura en Administración en Empresas con énfasis en Recursos Humanos, UNED].

https://aleph23.uned.ac.cr/exlibris/aleph/a23_1/apache_media/KSMYPKNKK1SGRVDAYH2TNT9DPYY9AJ.pdf

Sánchez, J. (2020). *El salario emocional y su efecto en la calidad de vida laboral de los colaboradores de la Municipalidad de San Isidro de Heredia, durante el año 2020*. [Trabajo final de graduación de licenciatura en Administración en Empresas con énfasis en Recursos Humanos, UNED]. [KSMYPKNKK1SGRVDAYH2TNT9DPYY9AJ.pdf \(uned.ac.cr\)](https://aleph23.uned.ac.cr/exlibris/aleph/a23_1/apache_media/KSMYPKNKK1SGRVDAYH2TNT9DPYY9AJ.pdf)

Sánchez, R. (2022). *Liderazgo facilitador, la comunicación*. Logos. 3 (1), 125-135. http://dspace.ulead.ac.cr/repositorio/bitstream/handle/123456789/171/liderazgo_facilitador_la_comunicacion.pdf?sequence=6&isAllowed=y

Sandoval, C. (2023). Limitaciones y factores de éxito del emprendimiento Femenino: una perspectiva costarricense. *Revista de Innovación Académica*. 7 (1), 12-30. https://aleph23.uned.ac.cr/exlibris/aleph/a23_1/apache_media/JJVVHN39NY5UIMBFEF4LTT4NF4N4LG.pdf

Sequeira, E. Zúñiga, K. y Viquez, M. (2020). *Análisis de las exposiciones cambiarias y sus efectos sobre el estado de los resultados del banco central de Costa Rica*. [Maestría Profesional en Economía con énfasis en Banca y Gestión de Riesgo, UCR]. <https://www.kerwa.ucr.ac.cr/bitstream/handle/10669/82802/an%20c3%a1lisis%20de%20las%20exposiciones%20cambiarias%20y%20sus%20efectos%20sobre%20el%20estado%20de%20resultados%20del%20bCCR%20vf.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Solera, L. (2015). *La competitividad del mercado laboral en Costa Rica: perfil profesional en operaciones*. ULACIT. <https://repositorio.ulacit.ac.cr/bitstream/handle/123456789/8954/042633.pdf?sequence=1>

Torres Solano, J; Matamoros Paniagua, V. (2020). *Factores Protectores y Estrategias de Afrontamiento para la Mejora del Bienestar de las y los Trabajadores de la Oficina de Servicios Generales de la Universidad de Costa Rica*. [Tesis de Maestría de Psicología de la Salud Ocupacional]

Universidad de Costa Rica].
https://kimuk.conare.ac.cr/Record/KUCR_acff37b0310a5333cee29a0d10527809

Toruño, C. (2019). Aprendizaje de Habilidades Blandas: Percepciones de los estudiantes del Módulo Metacognitivo de la Universidad Técnica Nacional. *Revista de Innovación Académica*, 4 (1), 35-47.
https://aleph23.uned.ac.cr/exlibris/aleph/a23_1/apache_media/A389JVQIYHLXC61BXFV4IM335YMLKC.pdf

UIA (2020) *Módulo Servicios generales de limpieza, mantenimiento de edificios*
[cc430d29b1d2d6c838a3dd234a94237e.pdf \(unlp.edu.ar\)](https://unlp.edu.ar/cc430d29b1d2d6c838a3dd234a94237e.pdf)

Universidad Estatal a Distancia. (2020). *Salud Ocupacional*. <https://uned.ac.cr/ejecutiva/75-saludocupacional#requisitos-minimos-para-pantallas-devisualizacion-de-datos-monitores-y-computadoras>

Universidad Internacional de las Américas (UIA) (2021). <https://uia.ac.cr/sobre-uia/historia-y-simbolos>

Universidad Internacional de las Américas (UIA), (2021). *Reglamento Estatuto Orgánico*.
[https://uia.ac.cr/controluploads/pdf/ac_politics Estatuto%20Organico%20U.I.A.pdf](https://uia.ac.cr/controluploads/pdf/ac_politics_Estatuto%20Organico%20U.I.A.pdf)

Valdés, R. (2018). Liderazgo inclusivo: la importancia de los equipos directivos en el desarrollo de una cultura de la inclusión. *Revista de investigación educativa de la REDIECH*, 9, (16), 51-66,
https://www.rediech.org/ojs/2017/index.php/ie_rie_rediech/article/view/73/153

Venegas, L. (2020). *El salario emocional en las Instituciones Públicas. Caso CONAVII*. [Trabajo final de graduación de licenciatura en Administración de Empresas con énfasis en Recursos Humanos, UNED.].
[VMCUQSPXLCTUYDSX923S3L91GP77PJ.pdf \(uned.ac.cr\)](https://uned.ac.cr/VMCUQSPXLCTUYDSX923S3L91GP77PJ.pdf)

Viquez, M. y Orozco, V. (2020). La administración de proyectos de infraestructura en el Ministerio de Educación Pública de Costa Rica. *Revista Innovaciones Educativas*. 22 (32), 213-231. https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2215-41322020000100213

Wheelen, T. & Hunger, D. (2013). *Administración estratégica y política de negocios*. (13^a ed.). Pearson.

Yáñez, N. (2010). *Representaciones sociales sobre la narcocultura en jóvenes en un entorno rural*. [Tesis para optar por el grado de Maestra en Investigaciones Sociales y Humanísticas. Universidad Autónoma de Aguascalientes.].
<http://bdigital.dgse.uaa.mx:8080/xmlui/handle/11317/1617>

Zayas, I. (2022). La mejora continua: Elemento de competitividad empresarial. *Revista Electrónica sobre Cuerpos Académicos y Grupos de Investigación*. 9 (17), 1-19.
<https://www.cagi.org.mx/index.php/CAGI/article/view/253/488>

Zelaya Lücke, Julio. (2010). *Clasificación de Puestos*. San José, CR: EUNED.

Anexos

Anexo 1. Guía de preguntas para la entrevista.

El presente instrumento pretende recabar o bien recuperar la opinión que tiene la comunidad universitaria acerca del departamento de operaciones; encargado de brindar diferentes servicios y soluciones a los diferentes usuarios de la universidad.

- 1) ¿Cuál ha sido su grado de satisfacción por el servicio que le fue brindado por el departamento de operaciones en el campus de la Universidad?
- 2) ¿Ha tenido alguna experiencia con de alguno de los colaboradores del departamento de operaciones?
- 3) ¿Qué aptitudes debe contar el departamento de operaciones para una mejor experiencia al cliente?
- 4) ¿Cuál es el aporte del departamento de operaciones para la institución?
- 5) ¿Dónde puede solicitar usted los servicios del departamento de operaciones?
- 6) ¿Con que frecuencia usted se relaciona directamente con el departamento de operaciones?
- 7) ¿Cree usted que el departamento de operaciones se preocupa por mantener satisfechos a los nuevos usuarios, así como a los usuarios ya existentes?
- 8) ¿Cuál es la razón que considera los trabajadores del departamento de operaciones están motivados cumpliendo con las metas y objetivos de la empresa?
- 9) ¿Está en acuerdo que la relación con el cliente es fundamental para el éxito de una empresa?
- 10) En una escala del 1 al 10 como califica los servicios que brinda el departamento de operaciones.

1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8. 9. 10.

Anexo 2. Imagen Universidad Internacional de las Américas.



Anexo 3. Imagen Universidad (Recinto).



Anexo 4. Imagen Satélite Universidad Internacional de las Américas.



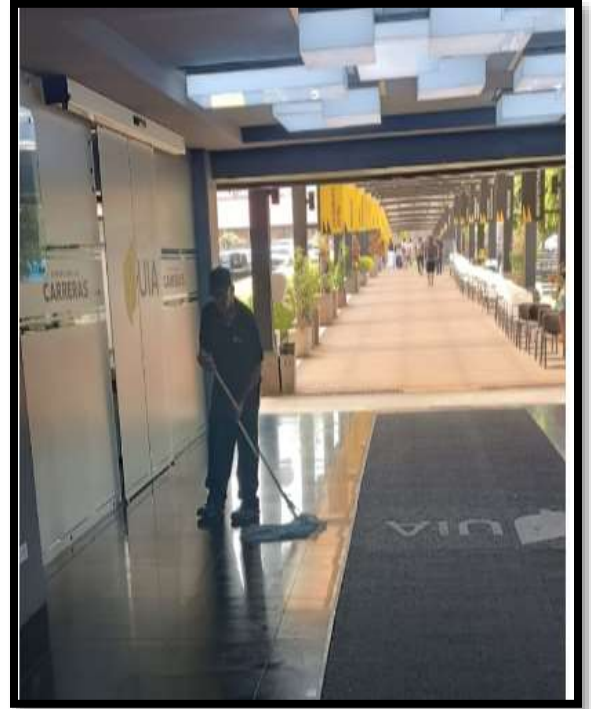
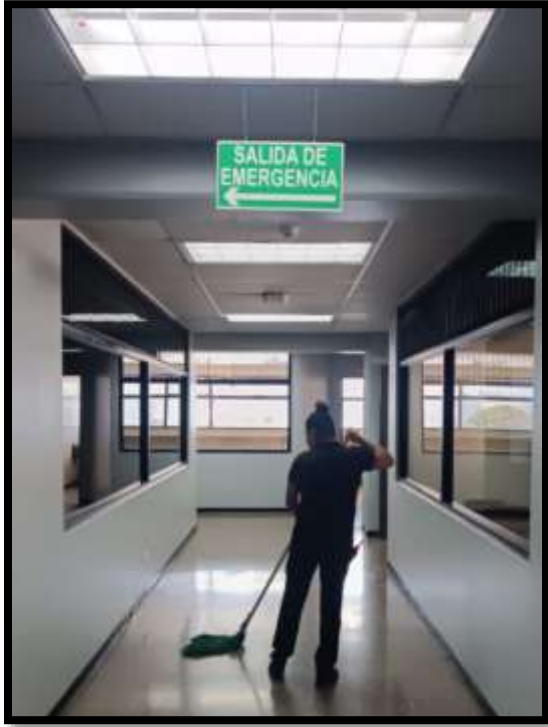
Anexo 5. Oficial de Seguridad.



Anexo 6. Coordinador de Seguridad.



Anexo 7. Misceláneos.



Anexo 8. Mensajería.

