

Gestión de la calidad y productividad de los colaboradores del sector industrial de Tungurahua: un acercamiento empírico

Management of the quality and productivity of the collaborators of the industrial sector of Tungurahua: an empirical approach

Katherine Elizabeth Coca-Gaibor¹
Universidad Técnica de Ambato, - Ecuador
kcoca2390@uta.edu.ec

Javier Edison Vásconez-Rodríguez²
Universidad Técnica de Ambato, - Ecuador
jvasconez0520@uta.edu.ec

Mario Fernando Sigüenza-Espín³
Universidad Técnica de Ambato, - Ecuador
mf.sigüenza@uta.edu.ec

doi.org/10.33386/593dp.2023.3.1605

V8-N3 (may-jun) 2023, pp. 931-939 | Recibido: 23 de noviembre de 2023 - Aceptado: xx de febrero de 2023 (2 ronda rev.)

1 Egresada de la carrera de Organización de Empresas

2 Egresado de la carrera de Organización de Empresas

3 Magister en Gestión de Proyectos Socio Productivos. Docente universitario
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1561-7850>

Cómo citar este artículo en norma APA:

Coca-Gaibor, K., Vásconez-Rodríguez, J., & Sigüenza-Espín, M., (2023). Gestión de la calidad y productividad de los colaboradores del sector industrial de Tungurahua: un acercamiento empírico. *593 Digital Publisher CEIT*, 8(3), 931-939 <https://doi.org/10.33386/593dp.2023.3.1605>

Descargar para Mendeley y Zotero

RESUMEN

El propósito de este trabajo fue examinar el impacto de las prácticas de gestión de calidad total (GC) en las actitudes relacionadas con la productividad de los empleados, como la participación laboral, la satisfacción laboral, la satisfacción profesional y el compromiso organizacional de los colaboradores del sector industrial de Tungurahua. El documento propone y prueba 4 hipótesis sobre la relación entre las prácticas de GC y la actitud relacionada con el trabajo. Los resultados indican que la capacitación y la educación tienen un efecto positivo significativo en la participación laboral, la satisfacción laboral y el compromiso organizacional. El empoderamiento y el trabajo en equipo mejoran significativamente la participación laboral, la satisfacción laboral, la satisfacción profesional y el compromiso organizacional. La mejora continua y la prevención de problemas mejoran significativamente la satisfacción laboral y el compromiso organizacional. El enfoque del cliente no contribuye a la participación laboral, la satisfacción laboral, la satisfacción profesional o el compromiso organizacional. El estudio no pudo evaluar las dimensiones más amplias de las prácticas de GC. Se concluye que, los gerentes deben ser conscientes de que las prácticas de GC tienen un efecto positivo en las actitudes relacionadas con el trabajo de los empleados (como la participación laboral, la satisfacción laboral, la satisfacción profesional y el compromiso organizacional).

Palabras clave: calidad; productividad; actitudes productivas; satisfacción laboral

ABSTRACT

The purpose of this paper was to examine the impact of total quality management (TQM) practices on attitudes related to employee productivity, such as work participation, job satisfaction, professional satisfaction and organizational commitment of employees in the industrial sector of Tungurahua. The paper proposes and tests 4 hypotheses on the relationship between QA practices and work-related attitude. The results indicate that training and education have a significant positive effect on work participation, job satisfaction and organizational commitment. Empowerment and teamwork significantly improve job involvement, job satisfaction, job satisfaction and organizational commitment. Continuous improvement and problem prevention significantly improve job satisfaction and organizational commitment. Customer focus does not contribute to job involvement, job satisfaction, job satisfaction, job satisfaction or organizational commitment. The study was unable to assess the broader dimensions of QA practices. It is concluded that managers should be aware that QA practices have a positive effect on employees' work-related attitudes (such as job involvement, job satisfaction, job satisfaction, job satisfaction, and organizational commitment).

Key words: quality; productivity; productive attitudes; job satisfaction

Introducción

La gestión de calidad total (GC) es esencialmente una filosofía de gestión, y se ha convertido en el enfoque preferido para mejorar la calidad y la productividad en las organizaciones. Se han utilizado varias terminologías para describir el concepto general de GC. Estos incluyen control total de calidad, liderazgo de calidad total, programa de mejora de la calidad total, mejora continua de calidad y servicio de calidad total (Lemieux, 1996). Sin embargo, cualquier terminología se usa, los tres factores básicos constantes: (1) calidad; (2) satisfacción del cliente; y (3) Mejora continua. Luthans (1995) resumió que la gestión de calidad es un sistema participativo que permite a todos los empleados asumir la responsabilidad de mejorar la calidad dentro de la organización.

La gestión de la calidad GC se centra no solo en la calidad del producto, sino también en la calidad de los empleados. De hecho, las implementaciones de GC más exitosas dependen en gran medida de los cambios en las actitudes y actividades de los empleados (Donoso & Corvalán, 2012; OCDE, 2016). Los empleados afectados más directamente son aquellos que son agentes de cambio en la implementación de GC u otros programas para una mejora continua de calidad. En teoría, los procesos de GC producen efectos positivos en los empleados al mejorar su satisfacción y compromiso y mejorar su efectividad organizacional (Arana, 2006). De hecho, muchas organizaciones que han adoptado prácticas de gestión de calidad han experimentado una mejora en la actitud, el compromiso y la efectividad entre los empleados. Butler (1996) descubrió que las empresas que usaban prácticas de GC lograron mejoras en la satisfacción de los empleados, la asistencia, la facturación, la seguridad y la salud. Cuando se implementa completamente, la GC aporta beneficios a la organización en términos de calidad, productividad y desarrollo de empleados a través del trabajo en equipo mejorado, la creatividad, la innovación, la capacitación, la comunicación, la confianza y la toma de decisiones (Ministerio de trabajo, 2018).

El presente estudio examina el impacto de las prácticas de gestión de la calidad en las actitudes productivas relacionadas con el trabajo de los empleados en la provincia de Tungurahua. Más específicamente, examina la participación laboral de los empleados, la satisfacción laboral, la satisfacción profesional y el compromiso organizacional como resultado de las prácticas de la GC.

Desarrollo

Prácticas de gestión de la calidad (GC)

Este estudio se centra en las prácticas de la gestión de calidad (GC), es decir, lo que hace una organización para demostrar su compromiso como cambio organizacional. En este sentido práctico, Tarí (2000) consideró que sus prácticas son formales, programáticas y de comportamiento. Ross (1993) los definió como un conjunto de medidas prácticas, como la mejora continua, cumplir con los requisitos de los clientes, reducir la reelaboración, el pensamiento de largo alcance, el aumento de la participación de los empleados y el trabajo en equipo, el rediseño de procesos, la evaluación comparativa competitiva, la resolución de problemas basados en el equipo, la resolución de problemas en equipo, Monitoreo continuo de resultados y relaciones más estrechas con los proveedores. Juan & Luis (2015) resumieron el efecto práctico de los principios de la GC como: un enfoque en las necesidades de los clientes; un enfoque en la prevención del problema (en lugar de la corrección); Mejora continua (que busca cumplir con los requisitos de los clientes a tiempo, por primera vez, cada vez); capacitar a los empleados en formas de mejorar la calidad; y aplicar el enfoque del equipo para resolver problemas.

Esto implica los esfuerzos combinados de todos los miembros de la organización, desde la alta gerencia hasta los trabajadores y empleados (Calvo, 2013). Por lo tanto, GC tiene un enfoque orientado a las personas e incorpora muchos aspectos del comportamiento organizacional (Fraile, 2007). Los entornos GC efectivos permiten que todos los empleados participen en el logro de los objetivos de calidad

de una organización. Todos los empleados son responsables de la calidad y reciben herramientas y capacitación para cumplir con sus responsabilidades. La GC se basa en la suposición de que los empleados que están más cerca de los procedimientos operativos diarios están en la mejor posición para comprender y mejorar la calidad de esos procedimientos. Su objetivo es crear un entorno en el que existan relaciones positivas entre gerentes y empleados y en el que las personas se sientan motivadas para dar lo mejor de sí (Torres et al., 2019).

Actitudes productivas laborales

Los rasgos o disposiciones de la personalidad reciben cada vez más atención como antecedentes de las actitudes relacionadas con el trabajo. Los empleados con afecto positivo tienen más probabilidades de tener actitudes positivas hacia sí mismos y hacia los demás, y tienden a tener una sensación general de bienestar, mientras que aquellos con afecto negativo tienden a sentirse ansiosos y tensos (López, 2017).

La perspectiva de Pérez (2014) identificó varios indicadores de actitudes relacionadas con el trabajo. Estos incluyeron las características de la tarea, la participación en el trabajo, la satisfacción laboral, la satisfacción profesional y el compromiso organizacional. El mismo autor describió la participación en el trabajo en términos de la participación del ego de un individuo con el trabajo, es decir, la medida en que el individuo se identifica psicológicamente con su trabajo. Además, los estados emocionales placenteros o positivos son el resultado de evaluaciones positivas del trabajo o la carrera de uno. Además, un sentido de compromiso organizacional induce un sentimiento de apego o lealtad entre los empleados hacia la organización (Pérez, 2014). Del mismo modo, según Rivero & Rivas (2013) la actitud de los empleados refleja la satisfacción laboral y el compromiso del individuo con la organización.

Las empresas han utilizado varios indicadores para medir en qué medida su enfoque en la calidad conduce a una mejora en la satisfacción, la actitud y el comportamiento de

los empleados (Arraut, 2010). Estos indicadores han incluido la satisfacción de los empleados, la asistencia, la rotación, la seguridad y la salud, y el número de sugerencias realizadas para mejorar la calidad y reducir los costos (Rivero & Rivas, 2013).

Impacto de la gestión de calidad

Participación en el trabajo

Un aspecto importante de GC es capacitar a los empleados para que se involucren más en sus trabajos y participen en las actividades de toma de decisiones de la GC. Dicha herramienta requiere la máxima participación de los empleados en todos los niveles, y los empleados que tienen una mayor variedad de tareas y que tratan con una mayor variedad de personas en el trabajo se sienten más involucrados en sus trabajos (OCDE, 2016). Los altos niveles de participación en el trabajo mejoran la satisfacción laboral, la satisfacción profesional y el compromiso organizacional (Cortés et al., 2018).

Las prácticas de GC son un aspecto importante para involucrar con éxito a los empleados en los procesos que conducen a la mejora del desempeño de la empresa (Cortés et al., 2018). El uso de prácticas GC puede crear una cultura que aliente a los empleados a trabajar juntos en toda la empresa, mejorar la responsabilidad personal y aumentar la sensación de logro en las tareas laborales.

Satisfacción laboral

El término satisfacción laboral se refiere a una reacción afectiva positiva de los individuos a sus trabajos. En un sentido más amplio, se refiere a los empleados que reconocen que están contribuyendo al logro general de las metas de la organización (Sanín Posada & Salanova Soria, 2014). Delpechitre et al. (2018) han indicado que los factores importantes que conducen a la satisfacción laboral son el trabajo que supone un desafío mental, las recompensas equitativas, las condiciones de trabajo favorables y los compañeros serviciales.

Debido a que la GC tiene como objetivo crear un entorno que obtenga lo

mejor de los empleados, por lo tanto, se espera que obtengan una mayor satisfacción laboral. De hecho, Yusuf et al. (2021) abogó por empoderar a los empleados con mayor autoridad y responsabilidad, permitiéndoles así ser innovadores en la implementación de sus propias soluciones a los problemas y fomentando un mayor reconocimiento de la necesidad de cooperación, comunicación y trabajo en equipo.

Satisfacción profesional

La satisfacción profesional se refiere a la reacción afectiva general de los individuos a sus carreras (Alta, 2018). Las prácticas de la GC brindan un entorno gerencial propicio que mejora la motivación de los empleados y el logro exitoso de las metas. Animar a los empleados a alcanzar sus objetivos profesionales utilizando sus habilidades y capacidades para mejorar la calidad de su trabajo. Los empleados satisfechos tienen más probabilidades de brindar altos niveles de servicio a sus clientes (del Toro et al., 2011) y más probabilidades de permanecer en una organización, lo que reduce la rotación de personal.

Compromiso organizacional

El compromiso organizacional se refiere al grado de apego y lealtad que sienten los empleados individuales hacia la organización (Alta, 2018; del Toro et al., 2011). La implementación exitosa de la GC aumenta la probabilidad de que los empleados estén motivados para desempeñarse bien y permanecer en la empresa. Los empleados que están muy comprometidos con sus organizaciones contribuyen más eficazmente al crecimiento y al éxito de la empresa (Canales et al., 2021). En resumen, una revisión de la literatura sugiere que las prácticas de GC mejoran la participación laboral, aumentan la satisfacción laboral y profesional y producen un mayor compromiso organizacional entre los empleados.

Método

Como se ha mencionado al inicio de la investigación, el estudio investigó el efecto de las prácticas de la GC en las actitudes productivas de los empleados relacionadas con el trabajo, con su

enfoque basado en: la participación en el trabajo, satisfacción laboral, satisfacción profesional y compromiso organizacional de los colaboradores de Tungurahua. Dicho análisis corresponde a un enfoque cuantitativo, pues valoró las percepciones de los colaboradores para posteriormente debatirlo mediante criterios hipotéticos según el nivel correlacional (Hernández et al., 2014).

La variable independiente en el estudio fue la práctica de la gestión de calidad. A los efectos del estudio, se consideraron cuatro prácticas generales de enfoques: (1) enfoque en el cliente; (2) capacitación y educación; (3) empoderamiento y trabajo en equipo; y (4) mejora continua y prevención de problemas. Se utilizaron dieciocho ítems para medir el alcance de estas prácticas de GC en una escala tipo Likert de cinco puntos. El cuestionario fue modificado de Powell (1995).

La variable dependiente en el estudio fueron las actitudes relacionadas con el trabajo. Los indicadores de estas actitudes fueron: participación en el trabajo; satisfacción laboral; satisfacción profesional; y compromiso organizacional. Estas variables se midieron de la siguiente manera: participación en el trabajo consistió en cinco ítems medidos en un tipo Likert de cinco puntos escala que va de muy alto (5) a muy bajo (1) (Kanungo, 1982); la satisfacción laboral constaba de diez ítems medidos en una escala tipo Likert de cinco puntos que iban desde muy satisfecho (5) hasta muy insatisfecho (1) (Weiss et al., 1967); la satisfacción profesional constaba de cinco ítems medidos en una escala tipo Likert de cinco puntos que iban desde totalmente de acuerdo (5) hasta totalmente en desacuerdo (1) (Greenhaus et al., 1990); y el compromiso organizacional constaba de diez ítems medidos en una escala tipo Likert de cinco puntos que iban desde totalmente de acuerdo (5) hasta totalmente en desacuerdo (1) (Mowday et al., 1979).

Para efectos del análisis de los datos, se utilizó como coeficiente de confiabilidad el alfa de Cronbach. Se realizó un análisis correlacional para determinar la relación entre las variables dependientes e independientes. Se utilizó regresión simple para explicar la varianza en cada variable dependiente según la explicación correlacional

(Triola, 2009). Además, se realizó una regresión de las prácticas individuales de GC frente a la participación en el trabajo, la satisfacción laboral, la satisfacción profesional y el compromiso organizacional. La ecuación de regresión (tal como se obtuvo) se utilizó para confirmar la importancia de las variables independientes.

Resultados

Como se señaló anteriormente, de 200 cuestionarios distribuidos a los empleados, respondieron 104, lo que da una tasa de respuesta del 52%. Hubo igual número de cuestionarios completos recibidos de organizaciones del sector privado y del sector público. Un poco menos de la mitad (43,1%) de los encuestados indicaron que sus organizaciones habían obtenido la certificación ISO 9000. Un poco más de la mitad (58,8%) de los encuestados indicaron que sus organizaciones habían implementado prácticas GC durante más de tres años, mientras que el 41,2% indicó que sus organizaciones habían estado practicando sus elementos por menos de tres años.

De acuerdo al perfil de encuestados se identificó que hubo el mismo número de encuestados masculinos (48%) y femeninos (52%) en la muestra. La mayoría de los encuestados (71,8%) estaban casados. Alrededor de dos tercios (66,7%) eran graduados de secundaria/diploma, y un tercio (33,3%) tenían títulos/posgrados. La mayoría (63%) eran de nivel gerencial. La mayoría de los encuestados (66,3%) estaban en los departamentos de administración; otros departamentos representados incluyeron producción, marketing e ingeniería. Casi dos tercios (64%) de los encuestados tenían una experiencia laboral de más de cinco años en su organización actual, y el 84,1% de los encuestados tenía más de cinco años de experiencia laboral total.

El análisis de confiabilidad se resume en la Tabla 1. Los coeficientes alfa de Cronbach para todas las variables (dependientes e independientes) estaban por encima del mínimo de 0,5 (lo que indica que estas medidas eran fiables).

Tabla 1

Confiabilidad del instrumento

Factor	Coefficiente alfa	N de ítems
Enfoque en el cliente	0,57	4
Entrenamiento y educación	0,79	4
Empoderamiento y trabajo en equipo	0,87	5
Mejora continua y prevención de problemas	0,81	5
participación en el trabajo	0,78	5
Satisfacción laboral	0,87	10
Satisfacción profesional	0,89	5
Compromiso organizacional	0,94	9

Nota. Los datos fueron obtenidos de la validación de la encuesta aplicada a la muestra de estudio.

Las desviaciones estándar de las variables independientes fueron bastante altas, lo que indica que la dispersión estaba muy extendida (según una distribución normal). La respuesta para las variables dependientes fue positiva. La desviación estándar fue alta, lo que indica que la distribución de las variables dependientes estaba muy dispersa (ver Tabla 2).

Tabla 2

Análisis descriptivos

Factor	Media	DS	Min	Max	N
Enfoque en el cliente	3.97	0.73	1.67	5.00	104
Entrenamiento y educación	3.63	0.75	2.00	5.00	104
Empoderamiento y trabajo en equipo	3.34	0.79	1.00	5.00	104
Mejora continua y prevención de problemas	3.35	0.79	1.00	5.00	104
participación en el trabajo	4.12	0.60	2.60	5.00	104
Satisfacción laboral	3.66	0.64	2.00	5.00	104
Satisfacción profesional	3.87	0.73	1.40	5.00	104
Compromiso organizacional	3.91	0.80	1.33	5.00	104

Nota. Los datos descriptivos fueron obtenidos en función a los factores de análisis del instrumento de evaluación.

Los coeficientes de correlación entre las cuatro prácticas de GC y las cuatro variables dependientes se muestran en la Tabla 3. Todos lograron significación estadística a $p < 0,05$. Los resultados indican que las cuatro prácticas se correlacionaron positivamente

de forma significativa con las variables dependientes de las actitudes relacionadas con el trabajo. En particular, se pueden extraer las siguientes conclusiones: con respecto a la implicación laboral, entrenamiento y educación; empoderamiento y trabajo en equipo tuvieron un efecto positivo significativo; por otro lado, la satisfacción laboral; capacitación y educación; empoderamiento y trabajo en equipo; además de mejora continua y prevención de problemas tuvieron un efecto positivo significativo; de igual forma, la satisfacción profesional, solo empoderamiento y trabajo en equipo tuvo un efecto positivo significativo; y; con respecto al compromiso organizacional; capacitación y educación, empoderamiento y trabajo en equipo; mejora continua y prevención de problemas tuvieron un efecto positivo significativo.

Tabla 3

Análisis convergente de correlación

Factores	Enfoque en el cliente	Entrenamiento y educación	Empoderamiento y trabajo en equipo	Mejora continua y prevención de problemas
Participación en el trabajo	0.2369 p = 0.015	0.2616 p = 0.007	0.3503 p = 0.000	0.2121 p = 0.031
Satisfacción laboral		0.3126 p = 0.001	0.5350 p = 0.000	0.2930 p = 0.0002
Satisfacción profesional			0.3799 p = 0.000	0.2234 p = 0.023
Compromiso organizacional		0.3178 p = 0.000	0.4370 p = 0.000	0.2954 p = 0.0002

Nota: los grados de libertad fueron $Gl = 97$; $p < 0.1$; $r = 0.2540$

Discusión

Sobre la base del análisis de correlación, *formación y educación, empoderamiento y trabajo en equipo y mejora continua y prevención* tienen una correlación positiva significativa con *participación en el trabajo, satisfacción laboral, satisfacción profesional y compromiso organizacional*. Estos aspectos de las actitudes *relacionadas con el trabajo* mejoran a medida que aumentan las prácticas de la gestión de calidad. Se recomienda que los departamentos de recursos humanos

revisen y mejoren la motivación, capacitación y retención de buenos empleados, y que los sindicatos y los empleados deben su concepto.

El empoderamiento y el trabajo en equipo es la práctica de la gestión de la calidad más importante para mejorar la *satisfacción laboral, el compromiso organizacional, la satisfacción profesional y la participación laboral* de los empleados. Cuanto mayor sea el grado de *empoderamiento y trabajo en equipo*, mayor será la mejora de estas actitudes relacionadas con el trabajo. En este sentido, el presente estudio apoya los hallazgos de Wilkinson (1998) y Osland (1997). En la medida en que el *trabajo en equipo* también involucre a la alta gerencia, es importante que la alta gerencia esté altamente comprometida y comprometida con sus prácticas. Además, los gerentes deben capacitar a los empleados con respecto al *empoderamiento y el trabajo en equipo*. Los empleados deben sentirse libres de controlar y administrar sus propias áreas de trabajo. Deben tener influencia sobre las decisiones y tener una mayor oportunidad de mostrar iniciativa en el suministro de productos y/o servicios de calidad a sus clientes.

La *formación y educación* tiene un efecto positivo en el *compromiso organizacional, la satisfacción laboral y la participación en el trabajo*. La formación y la educación continuas son esenciales para la mejora continua de las habilidades de los empleados. Cuanto mayor sea el alcance de la formación y la educación continuas en una organización, mayor será el *compromiso organizativo, la satisfacción laboral y la participación en el trabajo* de los empleados. Por lo tanto, los departamentos de capacitación deben brindar capacitación y educación continua para garantizar la mejora continua en estos aspectos de las actitudes relacionadas con el trabajo.

Se ha demostrado que la *mejora continua y la prevención de problemas*, que es un aspecto esencial de la gestión de calidad, tiene un efecto positivo en la *satisfacción laboral y el compromiso organizacional*. Por el contrario, la falta de una relación significativa entre este aspecto esencial hacia la *participación en el trabajo y la satisfacción profesional* sugiere

que la dirección podría no haber demostrado su compromiso con estas prácticas. Una recomendación importante del estudio es que la alta gerencia debe prestar más atención a las prácticas de la calidad, específicamente la mejora continua y la prevención de problemas, y examinar constantemente cómo se pueden prevenir y corregir los problemas.

El enfoque en el cliente no contribuye a las actitudes relacionadas con el trabajo de los empleados. Esto sugiere que la gerencia no ha comunicado su compromiso con esta importante práctica. Esto puede deberse a la falta de una relación de apoyo establecida entre empleados y clientes. Una recomendación importante que surge de este estudio es que las organizaciones deben prestar más atención a los comentarios y quejas de los clientes como una prioridad.

Conclusiones

Las prácticas de la gestión de calidad (GC) se correlacionaron positivamente con las actitudes productivas de los empleados en su trabajo, como la participación en el trabajo, la satisfacción laboral, la satisfacción profesional y el compromiso organizacional. Las prácticas de la GC fomentan la participación de los empleados, promueven el empoderamiento, reconocen que los empleados juegan un papel importante en el logro de los objetivos de las organizaciones y los tratan como recursos primarios. El presente estudio confirma que esto se traduce en una mejora de las actitudes relacionadas con el trabajo.

El desenlace del estudio demostró que las prácticas de la gestión de la calidad mejoran la participación en el trabajo, mejoran el nivel de satisfacción laboral y profesional y fomentan un mayor compromiso organizacional. El efecto de sus prácticas en estos factores fue de suma importancia. Las organizaciones deben estar comprometidas con las prácticas de la calidad y su implementación exitosa.

Referencias

- Alta, V. (2018). *Principales Factores De Ausentismo Y Su Satisfacción Laboral Del Personal De Salud Del Departamento De Cirugia Del HNERM 2015*.
- Arana, E. (2006). Calidad competitiva. *CienciaUAT*, 1(2), 27–29.
- Arraut, L. (2010). La gestión de calidad como innovación organizacional para la productividad en la empresa Quality Management as an Organizational Innovation for the Productivity of the. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 69(2), 20–41. <http://www.redalyc.org/pdf/206/20619966002.pdf>
- Calvo, S. (2013). *Factores determinantes de la calidad percibida: influencia en la decisión de compra* [Tesis Doctoral]. Universidad Complutense de Madrid.
- Canales, A., López, J., & Napán, A. (2021). Clima Organizacional y el Desempeño Laboral durante el Covid-19. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, 6(1), 124–142.
- Cortés, C., Tarverner, Ll., & Azorín, M. (2018). Recursos de la empresa y pertenencia a un sector industrial: un estudio empírico de su influencia sobre la rentabilidad empresarial. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de La Empresa*, 8(1), 39–52.
- del Toro, J., Salazar, M., & Gómez, J. (2011). Clima organizacional, satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en trabajadores de una PYME de servicios de ingeniería. *CLIO América*, 5(10), 204–227.
- Delpechitre, D., Rutherford, B. N., & Comer, L. B. (2018). The importance of customer's perception of salesperson's empathy in selling. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 26(12), 1–16. <https://doi.org/10.1108/JBIM-03-2017-0073>
- Donoso, S., & Corvalán, O. (2012). Formación técnica y aseguramiento de la calidad: Enfoque de desarrollo de competencias. *Cadernos de Pesquisa*, 42(146),

- 612–639. <https://doi.org/10.1590/S0100-15742012000200015>
- Fraile, A. (2007). Guía administrativa para implementar el sistema de gestión de calidad en las pymes en Boyacá. *Semestre Económico*, 10(19), 101–112.
- Greenhaus, J.H., Parasuraman, S. and Wormley, W.M. (1990). Effects of race on organizational experience, job performance evaluation, and career outcomes, *Academy of Management Journal*, 33 (1), pp. 64-86.
- Kanungo, R.N. (1982). Measurement of job and work involvement, *Journal of Applied Psychology*, 67 (3), pp. 341-9.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación* (M.-H./I.E.S.A., Ed.; Sexta). McGrawHill.
- Juan, M., & Luis, R. (2015). *Metodología de optimización de la calidad de productos*.
- Lopez, P. (2017). *La productividad es casi todo*.
- Lemieux, V. (1996). The use of total quality management in a records management environment, *ARMA Records Management Quarterly*, 30(3), pp. 28-38.
- Luthans, F. (1995). *Organizational Behavior*, 7th ed., McGraw-Hill, New York, NY.
- Mowday, R.T., Steers, R.M. and Porter, L.W. (1979), The measure of organizational commitment, *Journal of Vocational Behavior*, 22 (8), pp. 90-6.
- Ministerio de trabajo. (2018). *Modelo ecuatoriano de calidad y excelencia*.
- OCDE. (2016). *El futuro de la productividad*. 190.
- Pérez, R. (2014). Indicadores de productividad y desarrollo para la ciudad-región de Girardot. *Revista Finanzas y Política Económica*, 6(1), 169–193. <https://doi.org/10.14718/revfinanzpolitecon.v6.n1.2014.24>
- Powell, T.C. (1995). Total quality management as comprehensive: a review and empirical study, *Strategic Management Journal*, 16 (1), pp. 15-27.
- Rivero, P., & Rivas, J. (2013). Optimización de la productividad en la Industria, para lograr rentabilidad y competitividad. *Revista Iberoamericana Para La Investigación y El Desarrollo Educativo*, 10, 1–23.
- Ross, J. (1993). *Total Quality Management: Text, Cases, and Readings*, St Lucie Press, Delray Beach, FL.
- Sanín Posada, J. A., & Salanova Soria, M. (2014). Job Satisfaction: The Way between Psychological Growth and Job Performance in Industrial and Service Companies in Colombia. *Universitas Psychologica*, 13(1), 1–22. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.UPSY13-1.slcp>
- Tarí, J. J. (2000). Calidad total: fuente de ventaja competitiva. In A. Candela (Ed.), *Publicaciones de la Universidad de Alicante* (Publicacio). Compobell, S.L. <https://doi.org/10.1007/s13398-014-0173-7.2>
- Torres, A., Luna, K., Ormaza, J., & Cantos, M. (2019). Gestión de la calidad en el sector de telecomunicaciones. Orientaciones hacia la mejora continua en la Corporación Nacional de. *Visionario Digital*, 3(2), 170–190.
- Triola, M. (2009). *Estadística* (R. Fuerte, F. Hernández, & J. García, Eds.; Décima). Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana.
- Weiss, D.J., Darwis, R.V., England, G.W. and Lofquist, L.H. (1967). *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire, Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation*, University of Minnesota Industrial Relation Center, Minneapolis, MN.
- Yusuf, I., Purwana, D., & Buchdadi, A. (2021). The Influence of Interpersonal Communication, Universal-Diverse Orientation (UDO), and Self-Efficacy on the Quality of Administrative Services at State University of Jakarta. *International Journal for Applied Information Management*, 2(2), 97–105. <https://doi.org/10.47738/ijaim.v2i2.32>