

**Curso 2011/12**  
**HUMANIDADES Y CIENCIAS SOCIALES/1**  
**I.S.B.N.: 978-84-15287-89-6**

**MARIANGÉLICA CADAGAN GARCÍA**

**La gestión de recursos humanos y la calidad  
de servicios como indicadores de la satisfacción  
de los usuarios del transporte interurbano  
de la isla de Tenerife**

**Director**  
**JOSÉ ANTONIO LASTRES SEGRET**



**SOPORTES AUDIOVISUALES E INFORMÁTICOS**  
**Serie Tesis Doctorales**

## **ÍNDICE**

### **ÍNDICE SINTÉTICO**

- AGRADECIMIENTOS
- INTRODUCCIÓN

### **PARTE I: ASPECTOS TEÓRICOS**

- CAPÍTULO 1. GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS
- CAPÍTULO 2. CALIDAD DE LOS SERVICIOS
- CAPÍTULO 3. SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES

### **PARTE II: ASPECTOS EMPÍRICOS**

- CAPITULO 4. MARCO INSTITUCIONAL
- CAPITULO 5. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN Y METODOLOGÍA
- CAPITULO 6. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS
- CAPITULO 7. CONCLUSIONES Y REFLEXIONES FINALES

### **BIBLIOGRAFÍA Y ANEXOS**

- BIBLIOGRAFÍA
- ANEXOS

---

## **ÍNDICE ANALÍTICO**

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	2
• Objetivos de la Investigación.....	10
• Justificación de la Investigación.....	12

## **PARTE I: ASPECTOS TEÓRICOS**

### **CAPITULO 1. GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

1.1 Desafíos de la Gestión de Recursos Humanos.....	19
1.1.1 Gestión de Recursos Humanos.....	19
1.1.2 Introducción a la moderna Gestión de Recursos Humanos.....	23
1.2 Factores que influyen en la moderna Gestión de Recursos Humanos..	29
1.2.1 Cultura Organizacional y Proceso de Socialización.....	30
1.2.2 Programas de Incentivos y Beneficios.....	34
1.2.3 Motivación Laboral.....	37
1.2.4 Proceso de Formación y Desarrollo Profesional.....	41
1.2.5 Proceso de Comunicación y Sistemas de Información.....	43
1.2.6 Proceso de Mantenimiento de las Relaciones Laborales.....	46
1.2.7 Marketing Interno.....	49

### **CAPITULO 2. CALIDAD DE LOS SERVICIOS**

2.1 Calidad de los Servicios.....	54
2.2 Integración de los Recursos Humanos y Materiales en la Calidad de los servicios.....	63
2.3 Modelos de Medición de la Calidad de los Servicios.....	66

---

## **CAPITULO 3. SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES**

3.1 La satisfacción del Cliente (Usuarios).....	76
3.2 La gestión de las relaciones con los clientes.....	84
3.3 La Empresa hacia el entendimiento del Cliente (Usuarios).....	86
3.3.1 El Cliente es lo primero.....	86
3.3.2 Fidelización del cliente.....	88
3.3.3 La Cultura del Servicio.....	91
3.3.4 Evaluar el Servicio.....	92
3.3.5 Escuchar al Cliente.....	93

## **PARTE II: ASPECTOS EMPÍRICOS**

### **CAPITULO 4. MARCO INSTITUCIONAL**

4.1 La Isla de Tenerife como destino turístico.....	99
4.1.1 Importancia del Transporte Interurbano en Tenerife.....	115
4.2 Empresa de Transportes Interurbanos de Tenerife (TITSA).....	117
4.2.1 Cobertura del Transporte Interurbano en la Isla de Tenerife.....	122

### **CAPITULO 5. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN Y METODOLOGÍA**

5.1 Objetivos e Hipótesis de la Investigación.....	126
5.2 Diseño del Muestreo.....	130
5.3 Fases del Trabajo de Campo.....	135
5.4 Instrumento de Medición: El cuestionario.....	149
5.5 Técnicas de Análisis de la Información: Modelo de Rasch y Técnicas de Análisis Multivariantes.....	154

---

**CAPITULO 6. ANÁLISIS DE RESULTADOS**

6.1 Tipología y Características de los resultados obtenidos de la muestra.....	173
6.2 Resultados de la escala SERVPERF.....	174
6.3 Contraste de hipótesis.....	182
6.4 Resultados del Modelo de RASCH.....	192

**CAPITULO 7. CONCLUSIONES Y REFLEXIONES FINALES**

7.1 Conclusiones e Implicaciones de la Investigación.....	207
7.1.1 Conclusiones de la revisión de la literatura.....	208
7.1.2 Conclusiones de las percepciones de los usuarios.....	215
7.1.3 Conclusiones sobre las relaciones del constructo teórico.....	219
7.2 Limitaciones y Recomendaciones para futuras investigaciones.....	223

**BIBLIOGRAFÍA Y ANEXOS**

<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>225</b>
--------------------------	------------

<b>ANEXOS.....</b>	<b>244</b>
--------------------	------------

- ANEXO I: Matriz de Juicios de Expertos..... 245
- ANEXO II: Cuestionario para prueba piloto..... 247
- ANEXO III: Cuestionario final..... 250

## **ÍNDICE DE CUADROS, FIGURAS Y GRÁFICOS:**

### **ÍNDICE DE CUADROS:**

<b>Cuadro 2.1</b> Resumen histórico de SERVQUAL y SERVPERF .....	70
<b>Cuadro 2.2</b> Características de SERVQUAL y SERVPERF.....	73
<b>Cuadro 3.1</b> Temas que permiten la correcta Fidelización de los clientes ..	90
<b>Cuadro 4.1</b> Centros Históricos de Tenerife.....	101
<b>Cuadro 4.2</b> Turistas Entrados en Canarias.....	110
<b>Cuadro 4.3</b> Entrada de Turistas y Viajeros en las Islas.....	111
<b>Cuadro 4.4</b> Entrada de Turistas y Viajeros en Tenerife.....	111
<b>Cuadro 4.5.</b> Historia de la Empresa de Transportes Interurbanos de Tenerife, S.A.(TITSA). .....	118
<b>Cuadro 5.1</b> Hipótesis de la Investigación.....	130
<b>Cuadro 5.2.</b> Características de la Unidad Poblacional.....	132
<b>Cuadro 5.3.</b> Criterios de Selección de la Muestra (Usuarios).....	133
<b>Cuadro 5.4.</b> Estructuración Operativa de las Variables.....	136
<b>Cuadro 5.5.</b> Dimensiones e ítemes del cuestionario .....	138
<b>Cuadro 5.6.</b> Ítemes de percepciones del Modelo SERVQUAL .....	139
<b>Cuadro 5.7</b> Fiabilidad del instrumento de medida .....	141
<b>Cuadro 5.8</b> Fiabilidad de las dimensiones del instrumento de medida ....	142
<b>Cuadro 5.9</b> Correlaciones para la dimensión tangibilidad.....	144
<b>Cuadro 5.10</b> Correlaciones para la dimensión fiabilidad.....	145
<b>Cuadro 5.11</b> Correlaciones para la dimensión capacidad de respuesta... 146	
<b>Cuadro 5.12</b> Correlaciones para la dimensión seguridad.....	146
<b>Cuadro 5.13</b> Correlaciones para la dimensión empatía.....	147
<b>Cuadro 5.14</b> Ficha Técnica de Usuarios.....	151
<b>Cuadro 5.15</b> Ítems del Cuestionario de los Usuarios.....	152
<b>Cuadro 5.16</b> Investigaciones empíricas.....	162
<b>Cuadro 5.17</b> Elementos principales del Análisis de regresión.....	165

<b>Cuadro 6.1</b> Caracterización de la muestra.....	174
<b>Cuadro 6.2</b> Resumen de hipótesis.....	205

### **ÍNDICE DE FIGURAS:**

<b>Figura 2.1</b> Palabras claves de la Calidad del Servicio.....	58
<b>Figura 2.3</b> Modelo Conceptual de Calidad del Servicio de Parasuraman, Zeithmal y Berry (1985).....	71
<b>Figura 3.1</b> Factores que pueden provocar satisfacción o insatisfacción....	79
<b>Figura 3.2</b> Esquema General sobre las Relaciones entre Calidad y Satisfacción..	82
<b>Figura 3.3</b> La Satisfacción, la Actitud y su Relación con la Calidad del Servicio.....	83
<b>Figura 3.4</b> Pirámide invertida orientada al Cliente.....	87
<b>Figura 3.5</b> Respuesta del Cliente después de la falla del Servicio.....	96

### **ÍNDICE DE TABLAS:**

<b>Tabla 6.1</b> Valoración media alta de las percepciones de la muestra total..	175
<b>Tabla 6.2</b> Valoración media baja de las percepciones de la muestra total..	176
<b>Tabla 6.3</b> Valoración media de toda la muestra por cada dimensión.....	177
<b>Tabla 6.4</b> Valoración media según la variable sexo por cada dimensión...	179
<b>Tabla 6.5</b> Valoración media según la variable edad por cada dimensión..	180
<b>Tabla 6.6</b> Valoración media según la variable zona de utilización del servicio por cada dimensión.....	181
<b>Tabla 6.7</b> Valoración media según la variable frecuencia del uso del servicio por cada dimensión.....	181
<b>Tabla 6.8</b> Correlaciones de Pearson.....	183
<b>Tabla 6.9</b> Estadísticos R del modelo de regresión.....	184
<b>Tabla 6.10</b> Tabla ANOVA.....	185
<b>Tabla 6.11</b> Coeficientes de regresión.....	186

---

<b>Tabla 6.12</b>	Correlaciones de Pearson.....	186
<b>Tabla 6.13</b>	Estadísticos R del modelo de regresión.....	187
<b>Tabla 6.14</b>	Tabla Anova.....	188
<b>Tabla 6.15</b>	Coeficientes del modelo de regresión.....	188
<b>Tabla 6.16</b>	Correlaciones de Pearson.....	189
<b>Tabla 6.17</b>	Estadísticos R del modelo de regresión.....	190
<b>Tabla 6.18</b>	Tabla Anova.....	191
<b>Tabla 6.19</b>	Coeficientes del modelo de regresión.....	191
<b>Tabla 6.20</b>	Análisis de fiabilidad y validez.....	196
<b>Tabla 6.21</b>	Medidas de los ítems.....	198
<b>Tabla 6.22</b>	Medidas de los sujetos.....	199
<b>Tabla 6.23</b>	Desajustes de los sujetos.....	200
<b>Tabla 6.24</b>	Desajustes de los ítems.....	201
<b>Tabla 6.25</b>	Dimensionalidad de los ítems.....	202

**ÍNDICE DE GRÁFICOS:**

<b>Gráfico 6.1</b>	Valoración media de toda la muestra por cada dimensión.....	178
<b>Gráfico 6.2</b>	Medición conjunta.....	195

## **AGRADECIMIENTOS**

Al concluir esta investigación, es grato expresar mis agradecimientos a las personas que de una u otra forma han colaborado con el proceso de desarrollo de este estudio para fortalecer mi trabajo como investigador.

A la Universidad de La Laguna, un agradecimiento por ser una institución que apoya la labor intelectual de los estudiantes y además porque me ha dado la oportunidad de realizar esta investigación como alumno extranjero en Tenerife.

Al Dr. José Antonio Lastres Segret, director de tesis, le doy un agradecimiento de manera especial, por su apoyo, orientación, confianza y sobre todo por ser una persona poseedora de un alto criterio de responsabilidad y de calidad humana con los conocimientos necesarios para hacer posible este producto.

Al Dr. Juan Ramón Oreja Rodríguez, por sus consejos y asesoramiento en la exploración y entendimiento de la metodología de Rasch, la cual es aplicada en esta investigación, todo esto contribuyó a la publicación de trabajos que me permitieron adquirir la experiencia para desarrollarla.

Por último, a mis padres, por su invaluable apoyo, orientación, dedicación y colaboración en todos los sentidos para mi satisfacción profesional y personal.

# **INTRODUCCIÓN**

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad, existe una estrecha relación entre la Gestión de Recursos Humanos, la Calidad de los Servicios y la Satisfacción del Cliente, es por ello, que se destaca la importancia que tiene el papel gerencial desempeñado por las empresas de transporte público interurbano para elevar la calidad de sus servicios, con el fin de mejorar la prestación de éste hacia su clientela y promover el desarrollo organizativo.

A partir de esta referencia, se generará una aproximación teórica relacionada con el análisis del área de Recursos Humanos, la Calidad de los Servicios y la Satisfacción del Cliente, en las empresas de transporte interurbano para concretar que el adecuado manejo de las personas, que forman parte de la organización puede orientarse hacia un óptimo nivel de calidad y así generar un alto grado de satisfacción en los usuarios del servicio. De esta manera, el presente estudio se desarrolla en dos fases, la primera de bases teóricas y la segunda como resultado de un proceso de análisis empírico.

La primera fase está conformada por el respaldo teórico proveniente de una exhaustiva revisión de la literatura, que consistió en el análisis y desarrollo del constructo de investigación referido a los siguientes temas: (1) Gestión de Recursos Humanos, la introducción a una nueva y moderna conceptualización de la Gestión de Recursos Humanos y los factores que influyen: Cultura Organizacional, los procesos de socialización, formación, motivación, comunicación, mantenimiento de las relaciones laborales y el marketing interno; (2) Calidad de los Servicios e integración de los recursos humanos y materiales presentes durante la prestación de un servicio de calidad y los modelos de medición; y por último (3) Satisfacción del Cliente definida y caracterizada por un

adecuado servicio, integración y entendimiento de las expectativas y necesidades de cada uno.

En la segunda fase, para el análisis de los resultados se aplicó a la muestra de usuarios el Modelo de Rasch con el paquete Winsteps 3.70 y además se utilizó la escala SERVPERF como instrumento de medida de la Calidad de los Servicios, bajo un análisis de regresión con el paquete estadístico SPSS 19. Con el fin de cumplir con los objetivos trazados para esta investigación y a su vez, contrastar las hipótesis formuladas para el mencionado estudio de la Gestión de Recursos Humanos, la Calidad de los Servicios y la Satisfacción del Cliente.

Con base en estos planteamientos se ha presentado de forma resumida, una visión general de los fines y pasos realizados para el desarrollo de esta investigación. A continuación, se presenta la introducción, los objetivos y la justificación de la misma.

Hoy en día, las empresas de servicios han ido asumiendo el compromiso de lograr estándares de excelencia, de acuerdo a su naturaleza, clientela y posicionamiento en el mercado. Para esto, ha sido necesario poseer una visión clara del servicio a ofrecer, de manera que puedan obtener mejores beneficios y encaminar los recursos de la empresa hacia el logro del éxito, de la calidad de los servicios y de la satisfacción del cliente.

La sociedad varía en cuanto a sus preferencias y gustos, y por lo tanto, en su apreciación de los efectos que emanan del consumo de los bienes públicos. Entre los bienes que generan efectos directos sobre quienes los consumen y efectos indirectos sobre el resto de la sociedad, se encuentra el transporte público interurbano. El usuario al utilizar un medio colectivo de transporte (autobuses) para desplazarse de su

domicilio al lugar de trabajo u otro sitio, en lugar del vehículo particular, reduce la contaminación atmosférica, el ruido y la congestión del tráfico, entre otros. Estos son los efectos indirectos mientras que los directos serían aquellos que en forma de comodidad, tiempo y seguridad, percibirá quien ha de realizar la elección.

En el caso de las empresas de servicios, la del transporte interurbano es una de las que más exigencias asumen, al constituir un recurso indispensable para la sociedad, ya que presta un servicio dirigido a los usuarios de la región donde opera.

Cabe destacar, que en frecuentes ocasiones el entorno de estas empresas, bien sean públicas o privadas, provoca determinados efectos sobre el comportamiento y conducta de sus empleados, ya que puede generar eficiencia y eficacia en su desempeño laboral. De ahí que surja la preocupación por la creación y mantenimiento de una buena imagen, la excelencia en el servicio, así como la consecución de elevados niveles de agrado en los usuarios.

Las empresas turísticas dedicadas al transporte terrestre son las que contribuyen con el sector servicios para ofrecer productos turísticos en su mayoría de titularidad pública, relacionadas con el transporte de forma permanente o temporal. Estas empresas, establecen la competitividad de un servicio turístico y la satisfacción de los clientes en función del ámbito geográfico, estructura organizativa y recursos, que posee para su adecuado funcionamiento (Rufin, 2002). Esta idea, responde a los recursos y capacidades que necesitan las empresas turísticas para diferenciarse y posicionarse de manera positiva en el mercado.

En vista de este planteamiento, se reseña una teoría que merece ser examinada, la de Recursos y Capacidades, surgida del seno de la denominada Dirección Estratégica y que concibe la ventaja competitiva sostenida, como un componente de elevada relevancia para las organizaciones productivas, el desarrollo de sus recursos y las capacidades que les permite diferenciarse de las demás y ser más competitiva en el mercado.

Entre los principales autores representativos de esta corriente metodológica, aparecen Knight (1921), Selznick, (1957), Penrose (1959), Richardson (1972), Invierno (1982), Wernerfelt (1984), Prahalad y Hamel (1990), Barney (1991), Pettigrew y Whipp (1991), Teece y Pisano (1994). Con sus aportaciones, los mencionados autores han conseguido una teoría desarrollada y basada en la distinción efectuada entre las capacidades, los recursos y la competencia.

En la mencionada teoría se asume que la búsqueda de los recursos, que mantienen la ventaja competitiva se enfoca en los recursos heterogéneos e inamovibles de las empresas, ya que el éxito de la misma está en crear valor al implementar una estrategia, que no es empleada simultáneamente por otra, para evitar que sea duplicada (Barney, 1991).

Así mismo, se considera que los recursos promueven las ventajas competitivas, las capacidades organizativas y las estrategias; se definen como capital físico, capital humano y capital organizacional o también como tangibles (físicos y financieros) e intangibles (valores, conocimiento, cultura, habilidades e información), son valorables, únicos y no imitables, son inputs o factores disponibles en las empresas, a través de los cuales se realizan las actividades y por último, las capacidades son las habilidades de las cuales se disponen para coordinar y hacer trabajar en

equipo los recursos (Barney, 1991 y Santos, Sanzo, Vázquez y Alvarez, 2000).

En otro orden de ideas, se manifiesta que los recursos pueden ser poseídos físicamente por una empresa y otra, pero la adecuada implementación de éstos, es la que provoca el éxito de las estrategias y describe las capacidades del mismo. Estos recursos son necesarios para mantener la ventaja competitiva y para formular estrategias en función del análisis interno de la empresa (fortalezas y debilidades) y el análisis externo (oportunidades y amenazas). En esta teoría la competencia es vista como un “proceso” porque experimenta cambios, que forman parte de su evolución y además, destaca la habilidad para tomar ventajas sobre las economías de escala, diferenciación del producto y análisis de los recursos de la empresa.

En este sentido, los recursos humanos de la empresa toman gran relevancia por ser indispensables en las actividades laborales, según Santos, Sanzo, Vázquez y Álvarez (2000), quienes citan a (Porter, 1982 y Millar, 1987) y además, ayudan a crear y sostener la ventaja competitiva, idea que se resalta con el estudio de la Teoría de Recursos y Capacidades.

La teoría de la Dirección de Empresas es una base fundamental en los orígenes del desarrollo de la función de Recursos Humanos, por tratarse de las acciones y responsabilidades que describen la coordinación de la fuerza de trabajo, la cual se estudia en el campo de la dirección y organización de empresas, destacando la Dirección de Recursos Humanos y la Dirección de Personal (Sastre y Aguilar, 2003).

Las contribuciones de esta dirección, provienen desde la revolución industrial, las escuelas de corte humanista (Relaciones Humanas y

Comportamiento), la Teoría General de Sistemas, la Teoría Contingente, la Teoría del Capital Humano, entre muchas otras hasta llegar al enfoque de (Wright y McMahan 1992), citados por Sastre y Aguilar (2003), como los autores que plantean el paradigma de la Dirección Estratégica de Recursos Humanos.

Es oportuno mencionar los siguientes basamentos teóricos: la Teoría del Comportamiento Organizacional, cuyos orígenes se encuentran en las Teorías de las Relaciones Humanas y en la Teoría Clásica en el campo de la Administración, a finales de los años 40 del pasado siglo y la Teoría del Desarrollo Organizacional.

En la primera teoría de las nombradas, se encuentran diversos aportes, entre los cuales se pueden mencionar, las contribuciones de Herbert, Banard, Mc Gregor, Likert, Argyris, Maslow, Herzberg y Mc Clelland; dichos autores han permitido la introducción de nuevas bases teóricas en el campo de la motivación, tales como: la Teoría de las Necesidades, el Enfoque de la Satisfacción y la No Satisfacción y la Teoría X y Y.

La segunda teoría de las señaladas en el párrafo anterior, la del Desarrollo Organizacional, surge en la década de los años 60 (también del pasado siglo) y entre algunos de sus representantes se pueden citar a Bennis y Beckhard. Esta teoría incorpora nuevas ideas en el campo administrativo, ya que manifiesta énfasis en las personas, en la organización, en el ambiente y en el grupo social. También utiliza la palabra “cambio”, con el fin de proporcionar amplios contenidos sobre el desarrollo organizacional, promoviendo así la aplicación de políticas eficientes y eficaces para lograr los objetivos, fines y las metas de la

función empresarial, basándose en la existencia de valores, actitudes, relaciones, comunicación y la cultura organizacional.

En este orden de ideas, en el proceso de gestión de personas, los empleados de cada empresa deben ser considerados a la vez como agentes activos y proactivos, porque son seres humanos que poseen talento, motivación, capacidad para actuar y para adaptarse, tanto a los cambios organizativos como al ambiente de trabajo, es decir, son tanto agentes de transformación como de innovación (Chiavenato, 2001).

La gestión de recursos humanos se ha ido aplicando y desarrollando en diferentes campos de trabajo, especialmente en el del cometido de los empleados, además, es considerada como uno de los determinantes del nivel de calidad del servicio, que a su vez es la consecuencia de una gestión eficaz de la firma.

En estos tiempos de cambios, la importancia que posee relacionar la calidad con la gestión de recursos humanos en la orientación del servicio hacia el cliente, es debido a que la calidad del servicio es ampliamente reconocida como el determinante de las actividades, que conforman el ambiente competitivo de una organización, en la cual la satisfacción de los clientes se logra a través de la satisfacción de sus empleados (Broady-Preston y Steel, 2002).

La conducta de las personas en la organización empresarial, influye positivamente en la calidad del servicio prestado, porque tiene un efecto inmediato en las percepciones del público, las cuales se evidencian en las interacciones de éste con el empleado y en consecuencia, impactan en los factores internos de la organización, porque influyen en el

clima organizacional, en el equipo de trabajo y en la orientación del servicio (Bell y Menguc, 2002).

Al respecto, la calidad del servicio se fundamenta en un producto intangible de condición delicada, porque depende directamente del personal que realiza la prestación del mismo y sólo queda por parte de la gerencia, estimular y motivar a los trabajadores que están en contacto con la clientela (Albrecht, 1998). Para conseguir un eficiente nivel de calidad en el servicio, es necesario percibir las exigencias y las necesidades tanto del cliente interno como del externo, para permitirles el cumplimiento de sus expectativas y satisfacciones personales (Alonso y Pozo, 2002).

Cabe destacar, que la cuestión de la calidad del servicio se empieza a analizar en profundidad por las empresas que conforman el sector terciario, debido a las exigencias del mercado, a los avances y la puesta en práctica de nuevos procesos y técnicas empresariales. De esta realidad, no escapan las empresas de transporte público, ya que en ellas resulta primordial la prestación del servicio y el aprovechamiento de los recursos humanos y materiales, que permitan satisfacer a la colectividad.

En vista de lo anteriormente planteado, se tiene como propósito realizar un marco teórico que sirva de base a esta investigación, a través de una exhaustiva revisión de la literatura. Esta labor consta de tres etapas, en las cuales se mencionaran los aportes y nuevos enfoques del área de la Gestión de Recursos Humanos, la Calidad de los Servicios y la Satisfacción del Cliente.

Posteriormente, se cumple con la elaboración del trabajo empírico para la empresa de Transporte Interurbano en todo el ámbito geográfico de la Isla de Tenerife, el cual facilitará la opción de ofrecer un estudio apto para emitir conclusiones y reflexiones finales.

## **Objetivos de la investigación**

El objetivo general de la presente investigación consistirá en analizar el proceso de gerencia de recursos humanos necesario para promover la calidad de los servicios en pro de la satisfacción de los usuarios del transporte interurbano en la Isla de Tenerife, con el fin de conocer si existe una relación proporcional entre los recursos humanos y la calidad de los servicios prestados; esto se logra profundizando y delimitando las bases teóricas necesarias para seleccionar las variables, que responden a las interrogantes planteadas en este análisis, el cual será medido con la práctica del trabajo empírico.

Este objetivo general se logra a través de la realización de los siguientes objetivos específicos:

- **Objetivo 1: Identificar los factores que influyen en la gestión de recursos humanos para garantizar la calidad de los servicios prestados por la empresa de transporte interurbano de la Isla de Tenerife, S.A. (TITSA).** Se hace imprescindible determinar los vínculos que puedan existir entre estos dos campos, que trabajados de forma conjunta, pueden servir para motivar a los empleados a prestar un servicio de calidad, con la finalidad de concretar el camino a seguir para el desempeño de sus funciones, influyendo en el cometido de cada uno. Con datos recogidos de fuentes primarias se seleccionarán los factores necesarios para la conformación del marco teórico de esta investigación.
- **Objetivo 2: Delimitar los parámetros determinantes de las necesidades percibidas por los usuarios del transporte interurbano en la Isla de Tenerife, para conseguir la satisfacción en el servicio prestado.** Se pretende llegar al

conocimiento de estas necesidades, porque es uno de los requerimientos imprescindible para entender las exigencias de los usuarios. Con datos de fuentes secundarias se seleccionarán estos parámetros de necesidades, tomados en cuenta para la medición de la calidad de los servicios.

- **Objetivo 3: Determinar las pautas y principios básicos que describen la puesta en práctica de un servicio de calidad para los usuarios del transporte interurbano de la Isla de Tenerife.** El desarrollo del marco teórico se realizará a través de una revisión a fondo de la literatura, en la cual se abordaran los factores a utilizar para identificar la Gestión de Recursos Humanos y la Calidad de los Servicios, en función de la satisfacción de los usuarios en la empresa de transporte.
- **Objetivo 4: Determinar las necesidades de los usuarios con respecto a las percepciones del servicio para lograr la satisfacción de los mismos, tomando en cuenta su tipología y clasificación en diferentes estratos de la población.** Con el objeto de medir la calidad de los servicios prestados por la empresa, se catalogará a los usuarios que conforman la muestra en estratos de acuerdo a su ubicación geográfica, frecuencia en el uso del transporte, edad, sexo y tipo de usuario, a quienes se les aplicará un instrumento de medida adaptado a las escalas del modelo SERVPERF, el cual será analizado bajo las técnicas de análisis multivariantes necesarias para obtener el estudio de la calidad de los servicios pautado.
- **Objetivo 5: Medir la calidad de los servicios prestados por la empresa de transportes en función de la gestión de recursos humanos y la satisfacción de los usuarios.** Con este objetivo, se

desea aplicar un instrumento cualificado y adaptado al modelo SERPERF para la medición de la calidad, con la aplicación del Modelo de Rasch, se logra un análisis sobre las percepciones de la gestión de recursos humanos a través de la medición conjunta, las medidas de los sujetos y las medidas de los ítems. Por otro lado, bajo el análisis de una de las técnicas multivariantes como es el análisis de regresión lineal múltiple, se tiene el fin de confirmar si existe relación entre la Gestión de Recursos Humanos, Calidad de los Servicios y Satisfacción de los usuarios de la empresa de transporte interurbano de Tenerife.

- **Objetivo 6: Generar una aproximación teórica que aporte un nuevo análisis al área de Recursos Humanos, Calidad de Servicios y Satisfacción del Cliente en las empresas canarias.** Por consiguiente, no se debe perder de vista el importante papel que el sector transporte juega en el desarrollo económico del turismo, en la isla más visitada del Archipiélago Canario, Tenerife, por ello se desea contribuir con aportes pertinentes de un estudio de calidad, que permita exponer los resultados, conclusiones y las reflexiones finales, que serían de gran utilidad para mejorar y mantener un adecuado servicio, adaptado a las exigencias, necesidades y expectativas de los usuarios, que se encuentran en la isla y por último, enfocado en el mejor aprovechamiento de la fuerza de trabajo, es decir, en el recurso humano que se encarga de servir a la colectividad.

Después de cumplir con la realización de estos objetivos, se añade un componente teórico más, en lo referente a los estudios y análisis que se realizan en el campo de las Ciencias Sociales y la Administración de Empresas, específicamente en el ámbito de los Recursos Humanos, Calidad de Servicios y Satisfacción del Cliente en

empresas de transportes, que se desempeñan en áreas turísticas de un contexto insular.

### **Justificación de la investigación**

La importancia de la investigación se refiere al hecho comprobado en la mayoría de las empresas actuales, en donde el binomio recursos humanos-calidad de los servicios prestados, ha alcanzado una gran relevancia, debido en parte, a las nuevas aportaciones científicas en lo referente a la gestión empresarial y mucho más, cuando se trabaja en áreas diferentes de la organización.

En el sector servicios, dicho binomio se ha ido consolidando cada vez más, debido al crecimiento empresarial de las regiones, al incremento de la investigación en determinados mercados y a las nuevas directrices aplicadas por las organizaciones, lo que ha permitido conseguir nuevos sistemas válidos para la gestión del personal, en función de innovadores estándares de calidad.

El desarrollo del sector turístico, se basa en la prestación de servicios cada vez más especializados; en consecuencia, la relevancia de la calidad se encuentra suficientemente difundida y explicada. Sin embargo, dicha relevancia depende en gran parte, de la naturaleza de cada organización y de los objetivos, que se formulen para conseguir su óptimo funcionamiento.

La utilidad de esta investigación radica en la importancia que tiene un destino turístico como la Isla de Tenerife, donde la infraestructura del transporte de viajeros para los próximos años, deberá sufrir las oportunas reformas para adaptarse a esos nuevos escenarios. Por ello, la gestión de

la calidad de los servicios adquiere una gran relevancia, porque permite a las empresas conseguir el objetivo básico de la satisfacción de su clientela.

En concordancia con lo expuesto, la gestión de los recursos humanos resulta ser muy pertinente, porque en la actualidad y en lo que se refiere al sector del transporte de viajeros, éste se encuentra representado por su personal, que es quien prepara y ofrece los servicios a sus clientes, y además, su nivel de satisfacción dependerá de la calidad aportada, necesaria para crear y mantener una excelente imagen de la organización.

Con el fin de realizar un adecuado análisis al problema de esta investigación, el trabajo se conforma en dos partes que abarcan 8 capítulos, además de la bibliografía y los anexos. La primera parte, consta de un contenido teórico proveniente de una revisión exhaustiva de la literatura, en lo referente a los aportes y teorías existentes como respaldo a cada núcleo temático de la investigación.

De la misma manera, se plantea un cuerpo de hipótesis a contrastar con un análisis de la Gestión de Recursos Humanos, la Calidad de los Servicios y la Satisfacción del Cliente, por medio de un contenido empírico que constituye la segunda parte del trabajo. Ésta presenta una relación entre los objetivos e hipótesis, el marco teórico, las técnicas de recolección de datos, la aplicación de los modelos de medida, que producen los resultados necesarios para el análisis.

Para concluir, se discuten los basamentos teóricos con los resultados empíricos para proceder a la generación de las conclusiones y reflexiones finales del análisis realizado, para finalmente plasmar la bibliografía utilizada y los anexos pertinentes.

A continuación se presenta la descripción de cada una de las partes del trabajo con el capítulo correspondiente al contenido que se desea desarrollar.

**PARTE I.** Aspectos Teóricos. Están conformados por la introducción y justificación de la investigación, además de los cuatro primeros capítulos conformados por la revisión de la literatura para construir el estado del arte.

- **Capítulo 1:** En este capítulo, se abordan los desafíos que tiene la Gestión de Recursos Humanos y los factores que influyen en la moderna conceptualización de esta gestión; para concretar y relacionar los aspectos que determinan el desempeño de los empleados.
- **Capítulo 2:** En este capítulo, se puntualizan los aspectos relevantes de la Calidad de los Servicios para concretar su relación con la Gestión de Recursos Humanos y además conocer los modelos de medición existentes, de los cuales se selecciona uno de ellos.
- **Capítulo 3:** Para el desarrollo de este capítulo, se define la Satisfacción del Cliente como otro núcleo temático de esta investigación y se relaciona, a través de sus principales características y patrones del entendimiento del cliente.

**PARTE II.** Aspectos Empíricos. En esta parte se concentran los capítulos 4, 5, 6 y 7, que se refieren al marco institucional, diseño de la investigación y metodología, análisis de los resultados, las conclusiones y reflexiones finales.

- **Capítulo 4:** Este capítulo se refiere al marco institucional, en el cual se describe el área geográfica donde se realiza esta

investigación, la Isla de Tenerife, la empresa de Transportes Interurbano (TITSA) y su cobertura a nivel insular.

- **Capítulo 5:** En este capítulo se trata lo referente al diseño de la investigación y la metodología a seguir, en la cual se contempla la población y la muestra que la conforma, el instrumento de recolección de datos (Cuestionario) y la realización del trabajo de campo para luego aplicar las técnicas estadísticas, que permiten analizar la información, una vez realizadas las pruebas de fiabilidad y validez.
- **Capítulo 6:** En este capítulo se procede al análisis de los resultados, provenientes del estudio estadístico realizado, con el objeto de contrastar las hipótesis.
- **Capítulo 7:** En este capítulo se presentan las conclusiones y las reflexiones finales, después de cumplir con el proceso metodológico, trazado en los objetivos de la investigación para manifestar la relación existente entre el marco teórico y el trabajo empírico.

**Bibliografía y Anexos:** Se presenta la selección bibliográfica más información en línea utilizada en la elaboración de la investigación y además, se anexan los comprobantes que sirven de soporte físico, como es el caso de los cuestionarios.

# **PARTE I: ASPECTOS** **TEÓRICOS**

## **CAPITULO 1**

### **GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

#### 1.1 Desafíos de la Gestión de Recursos Humanos

##### 1.1.1 Gestión de Recursos Humanos

##### 1.1.2 Introducción a la moderna Gestión de Recursos Humanos

#### 1.2 Factores que influyen en la moderna Gestión de Recursos Humanos

##### 1.2.1 Cultura Organizacional y Proceso de Socialización

##### 1.2.2 Programas de Incentivos y Beneficios

##### 1.2.3 Motivación Laboral

##### 1.2.4 Proceso de Formación y Desarrollo Profesional

##### 1.2.5 Proceso de Comunicación y Sistemas de Información

##### 1.2.6 Proceso de Mantenimiento de las Relaciones Laborales

##### 1.2.7 Marketing Interno

## **1.1 Desafíos de la Gestión de Recursos Humanos**

### **1.1.1 Gestión de Recursos Humanos**

A medida que ha pasado el tiempo, se han logrado muchos avances y cambios relacionados en el campo de la dirección y gestión de empresas, dentro de los cuales se destaca la importancia que tiene la sociedad del conocimiento, porque se confirma que en la época actual, las organizaciones más competitivas serán aquellas que sean capaces de desarrollar y aprovechar el talento humano de su personal, que se enfrenta a la sociedad de la información, la cual le exige una adecuada implementación y manejo de las nuevas tecnologías.

Es el desarrollo de los recursos humanos, el que permite a cada una de las personas que trabajan en la organización aprender, controlar y procesar todos los avances tecnológicos que surgen en la actualidad para adaptarse al medio, comunicarse, aumentar la productividad y participar en el proceso de gestión ejecutado por los directivos, con el objeto de aprovechar las fortalezas y mejorar las debilidades durante sus funciones laborales.

Según Claver, Gascó y Taverner (2001), el camino a seguir por el recurso humano, viene configurado por el carácter dinámico que caracteriza al entorno empresarial y también por los constantes procesos de cambio que experimentan dichas empresas, para crecer a lo largo del tiempo e interactuar con otros recursos.

El componente humano resulta ser uno de los más implicados en los procesos de cambio y por lo tanto, suele considerarse como imprescindible tanto su óptima dirección como su coordinación, para que

le permitan lograr un alto nivel de integración en el campo laboral y desarrollar las capacidades y potencialidades de cada persona y así, conseguir la calidad adecuada de los servicios prestados.

La gestión de los recursos humanos es una función llevada a cabo en la empresa, para dirigir y controlar a las personas que efectúan sus labores en las diferentes áreas y que son dirigidas a la consecución de ciertos objetivos empresariales.

Al igual que los recursos materiales, los recursos humanos poseen un fin establecido y se rigen por políticas para lograr su desarrollo en la empresa, tanto social como profesionalmente y para la obtención de beneficios económicos y personales. Esta función fomenta y promueve el clima organizacional, puesto que establece las condiciones para que el ambiente de trabajo sea el adecuado, a través de la aplicación de métodos, procesos, técnicas y procedimientos administrativos que faciliten la ejecución de actividades en la empresa, para conseguir determinadas metas propuestas.

Por su parte, Wright, Geroy y Mcphee (2000), afirman que la gestión de recursos humanos actúa como un sistema de control, que asegura la aculturación de los miembros y directores de la organización en su comportamiento, hacia el logro de la misión y objetivos organizacionales. Además, se considera como una función que consiste en la selección, premiación, motivación, socialización y desarrollo individual de los empleados para contribuir en gran proporción al logro de las metas.

Según Schneider (1994), esta gestión abarca las políticas, prácticas y procedimientos de las organizaciones para la atracción, contratación, selección, entrenamiento, supervisión, y dirección de sus

empleados, basados en la mejora de la productividad interior y en la satisfacción en el trabajo. Cabe destacar, que la gestión de recursos humanos representa un medio para gestionar y lograr los objetivos y metas en función de la productividad, a través de la dirección y la preocupación por las facetas tangibles de los esfuerzos que realiza cada persona al cumplir con sus funciones, como en el caso de la prestación de un servicio determinado.

De acuerdo con esto Otero y García (2004), señalan que la importancia de las prácticas de gestión de los recursos humanos se sustenta en la influencia directa, que tienen sobre los clientes al momento de recibir el servicio, ya que la calidad dependerá de la forma como los empleados realicen su trabajo.

El planteamiento de Ulrich, Losey y Lake (1998), establece que la gestión de los recursos humanos “no consiste en programas sino en relaciones”, debido a que, para estos autores lo más relevante es crear un entorno en el que los empleados estén comprometidos con el éxito de la empresa, para desarrollar un nexo de unión con la gente que la conforma y así promover la eficiencia y eficacia en el trabajo. Sin embargo, esto requiere la utilización de equipos de trabajo en buenas condiciones para cumplir las tareas laborales, la aceptación de las opiniones y aportaciones de las personas para generar más colaboración y la satisfacción al adquirir nuevas aptitudes y actitudes, que promuevan sus capacidades y permitan el reconocimiento del esfuerzo realizado.

A través de la gestión de recursos humanos se promueve el logro de los objetivos laborales por medio de los sistemas de selección, formación, retribución y comunicación, entre otros, los cuales se desarrollan con eficiencia para mostrar un grado óptimo de competencias, motivación, compromiso e identificación con la empresa (Pineda, 2002).

En la gestión de recursos humanos está presente la idea propuesta por Schneider (1990, 1994), quién afirma que las prácticas de recursos humanos impactan directamente en el clima y cultura organizacional de las empresas, porque depende del proceso de reclutamiento, selección, formación y desarrollo experimentado con personas, que forman parte de ellas y se caracterizan por tener diferentes personalidades, que las hacen responsables de trabajar en equipo y grupos de trabajo adaptados a estructuras organizacionales, procesos y cultura determinada.

Este punto de vista, realza la importancia que tienen los líderes creados dentro de los grupos de personas, los cuales cumplen sus metas a través de la promulgación de políticas específicas y prácticas necesarias para el cumplimiento de los objetivos empresariales, que impactan en el rendimiento del recurso humano (Rogg, Schmidf, Shulp y Schmitt, 2001).

Dentro de los cambios experimentados por las empresas de este siglo, se encuentra la nueva consideración del personal, ya no como un elemento de coste, sino también como uno de los activos más importantes para obtener mejoras en la rentabilidad y ventajas competitivas sostenibles (Casanueva, García y Caro, 2000). En el caso de las empresas que trabajan en el sector del área de servicios como las turísticas y el resto, la gestión de recursos humanos tiene el desafío de dirigirse hacia las exigencias del servicio, porque el personal es una parte fundamental, que influye en la prestación para el logro de la calidad y la satisfacción.

Para Fernández (2010), también es relevante considerar al recurso humano como “activos estratégicos que la empresa debe administrar de forma responsable considerando sus necesidades intrínsecas”, en vista de la necesidad de afrontar retos que se producen en el entorno y que se

requiere del capital humano de las empresas para obtener una ventaja sostenible.

Desde este punto de vista la competitividad del capital humano en el sector turístico es relevante, porque permite su desarrollo de forma integral en el mercado laboral a nivel empresarial y educativo, ya que se requieren perfiles profesionales adaptados a las necesidades de las empresas, tomando en cuenta las condiciones de la demanda de sus servicios por parte de los clientes, con relación a las respuestas y cumplimiento de las exigencias que puedan dar los empleados (Lillo, Ramón y Sevilla, 2006).

El desafío de manejar los recursos humanos consiste en asegurar, que todas las actividades se enfoquen hacia las necesidades de las empresas; estas actividades deben encajar juntas en un sistema para alinearse con las estrategias de recursos humanos y a su vez, con las del negocio (Snape, Wilkinson, Marchington y Redman, 1995).

Para una eficiente y eficaz gestión en el sector servicios es necesario tomar en cuenta la importancia y naturaleza del servicio a ofrecer, incorporando los mecanismos internos y elementos intangibles, que se encargan de la fidelización y satisfacción del cliente; existen cuatro elementos importantes que se relaciona con la actuación de los empleados, es decir, compromiso, profesionalismo, participación, orden y control.

### **1.1. 2 Introducción a la moderna Gestión de Recursos Humanos**

Este campo investigativo desarrollado por las empresas, sitúa a la Gestión del Talento Humano como un método innovador y de gran

trascendencia, que considera al elemento humano de las organizaciones empresariales como un recurso generador de beneficios, mediante la utilización de herramientas de información, tecnología y conocimiento.

El término Recurso Humano se contempla como un instrumento necesario para mejorar las funciones empresariales, mientras que el término Talento Humano se refiere al capital humano, que incluye habilidades, pensamientos y acciones, en toda la organización.

De acuerdo con Chiavenato (2002), esta concepción de la gestión moderna del personal denominada Gestión del Talento Humano, permite la colaboración eficaz de las personas para alcanzar los objetivos organizacionales e individuales y depende de la cultura organizacional, de la estructura empresarial, del contexto ambiental, del negocio de la empresa y de la tecnología, entre otras consideraciones.

El autor antes mencionado, plantea que la gestión de los recursos humanos es un concepto presente en las empresas actuales, porque abarca la gestión de dichos recursos como departamento, como proceso que se dirige hacia el cumplimiento de las funciones laborales y como profesión. Esto se debe a que dicha gestión ayuda a la organización a alcanzar sus objetivos y cumplir su misión, proporcionar competitividad, suministrar empleados bien entrenados y motivados, permitir el aumento de la autorrealización y la satisfacción de los mismos, desarrollar y mantener la calidad de vida, administrar el cambio y establecer políticas éticas y desarrollar comportamientos socialmente responsables.

No obstante, se debe resaltar la importancia del cambio experimentado por los términos: personal (concepto antiguo), recursos humanos (concepto presente) y talento humano (concepto futuro). Cambio motivado por los nuevos enfoques y desafíos planteados por la

gestión eficiente de las personas que trabajan en una empresa u organización, ya que éstas son visualizadas como socias y no como recursos, por ser seres humanos con personalidad propia, activadores inteligentes de los recursos organizacionales con dotes de inteligencia y talento humano, y por último socios capaces de conducirla a la excelencia y al éxito (Chiavenato, 2002).

En este sentido, la importancia que tiene la destreza en la moderna gestión de recursos humanos para lograr ventajas competitivas sostenibles, se basa en el desarrollo de las competencias que determinan las relaciones sociales, la cultura empresarial y la efectividad en el cometido, según [Barney, (1992); Reed et al. (1990) y Wright et al. (1992)], citados por Rodríguez (2004); de aquí, que la excelencia en la dirección de recursos humanos, suele determinar el éxito en la gestión realizada por los directivos.

Esta moderna gestión de recursos humanos implica para la organización, el establecimiento de una estructura y proceso disciplinario, que le permita identificar las habilidades y atributos que necesitan para captar el personal idóneo; el cambio en las expectativas de los empleados propone diferentes acciones en los profesionales que se encargan de ella, ya que es necesario retenerlos y mantenerlos para su adecuada productividad en función de sus necesidades, para luego establecer un efectivo plan de retribución y reconocimiento rodeado de un ambiente laboral, formado por procesos dinámicos y cambiantes que motiven a la valoración del trabajo (Aghazadeh, 2003).

Los cambios que se propone esta gestión de recursos humanos tienen sus orígenes en el surgimiento de la reciente “Era de la Información”, pues ya se plantea para muchos autores trabajar con equipos eficientes de trabajo en el área de recursos humanos, bajo la

delegación de funciones y actividades laborales, que proveen la solución de los problemas para la organización, los cuales se transforman en ventajas competitivas que permiten el auge en el mercado al cual pertenece. Entre estas herramientas que fomentan a las personas como agentes activos e inteligentes para el óptimo desempeño dentro de la empresa están: la globalización, tecnología, información, conocimientos, servicios, calidad, productividad y competitividad (Chiavenato, 2007).

Cabe destacar, que con el nacimiento de esta nueva era se utilizan nuevos paradigmas y conceptualizaciones en el ámbito gerencial en lo referente al campo de la administración y dirección de empresas, específicamente en el tema de la moderna gestión de recursos humanos y la calidad, entre estos se pueden mencionar el capital intelectual y la gestión del conocimiento.

Según Álvarez (2006), el capital intelectual permite crear valor en la empresa, porque se forma del complemento del capital humano, de mercado y estructural, ya que definen a las competencias de las personas que la conforman, las relaciones compuestas con los participantes del mercado (clientes, proveedores, marcas y otras) y los sistemas tecnológicos, de información, la estructura organizativa, la cultura empresarial y otros procesos necesarios para el adecuado funcionamiento.

Por su parte Casado (2003) afirma, que Euroforum ha definido el capital intelectual como el activo intangible de la organización, que no está reflejado en los estados contables tradicionales, pero sí genera valor y potencial en los resultados. No obstante, se refiere a la gestión del conocimiento como el proceso de capturar la información y transformarla en conocimientos utilizables a través de las diferentes tecnologías y medios digitales.

Como indica Evans (2005), la gestión del conocimiento involucra los procesos de identificación, captación, organización y utilización del conocimiento para crear y sostener las ventajas competitivas, a través de una eficiente dirección del talento e inteligencia de las personas; esto se logra con el exitoso manejo de la información y la excelente gestión de los recursos organizacionales.

Para Soliman y Spooner (2000), dicha gestión puede conferir una ventaja competitiva, la cual puede producir un alto nivel de ingresos en la organización e incrementar la cuota de mercado, bajo una exitosa diferenciación entre su comercialización y calidad, esto permitiría reflejar el desarrollo y potencial de la fuerza de trabajo formada para cumplir las metas laborales.

En este sentido, se observa que el manejo adecuado del talento humano en la organización, permite el desarrollo de las herramientas necesarias para afrontar los retos y directrices, que conducen a la mejora del rendimiento y de la productividad del negocio. En las empresas de servicios, sus empleados necesitan ser orientados hacia la eficaz realización de sus prestaciones, desarrollo de su talento y satisfacción de sus necesidades laborales, lo que a su vez sirve para un mejor desempeño.

De acuerdo con Evans (2005), la moderna gestión de recursos humanos contribuye a crear una mayor satisfacción laboral en los empleados, a través del compromiso con su trabajo, con el fin de formar parte de la organización, es decir, un componente más de su proceso productivo o prestación de un servicio.

Para este mismo autor, la excelencia en esta moderna gestión de recursos humanos, dependerá de la adecuada utilización de las herramientas y equipos necesarios para hacer un trabajo de calidad, del reconocimiento por el trabajo realizado y de la gestión llevada a cabo por los gerentes y supervisores con muestras de sinceridad y compromiso, que proveen una efectiva comunicación, un próspero y confortable ambiente laboral y un desarrollo de oportunidades para aprender y progresar de manera eficiente y eficaz.

Siguiendo este orden de ideas, el mencionado autor afirma que existen ciertas ventajas que provienen de una efectiva gestión del talento humano, entre las cuales están: concienciar a los empleados hacia una mentalidad de apoyo y cooperación, desarrollar habilidades y capacidades individuales, incrementar la moral y el compromiso con la organización, fomentar la creatividad e innovación como fuente de ventaja competitiva y por último, ayudar a las personas a entender los principios de calidad a seguir para su identidad con la cultura organizacional.

Así mismo, plantean varios autores, un término muy común que forma parte de la literatura dirigida hacia el manejo de los empleados en las organizaciones del siglo XXI, "Empowerment" definido por Evans (2005), como el alto nivel de compromiso que se otorga a las personas para representar una autoridad y ser líderes en cualquier área, garantizando la satisfacción de los clientes y confianza en los empleados, al realizar una actividad sin esperar por alguna aprobación de la alta gerencia, pues se trata de dar facultad a los empleados para participar en la toma de decisiones, que se requiere en un momento determinado bajo la responsabilidad de dirigir y controlar los aspectos laborales en función de la calidad y productividad de la organización.

Igualmente, existe otra definición presente en el campo teórico relacionado con la gestión del talento humano y sus resultados en las actuaciones y desempeños de los gerentes y directivos de las empresas, este es el caso de “Liderazgo”, considerado como una necesidad para estimular el cambio organizacional, mantener un satisfactorio clima organizativo, conseguir la satisfacción laboral, perseguir excelencia, integridad y compromiso, que ayudan a las personas a desarrollarse de manera individual y en equipo, finalmente, aumentar la rentabilidad en las funciones que involucran a los clientes de la organización (Evans, 2005).

## **1.2 Factores que influyen en la moderna Gestión de Recursos Humanos**

Estas nuevas conceptualizaciones aparecen como base en el mejoramiento del ambiente de trabajo o clima organizacional, que se genera en las empresas para el cuidado y mantenimiento de los empleados, con el fin de generar una variedad de oportunidades que refuerzan la calidad de vida laboral.

A partir de esta idea, se observan una gran variedad de factores que influyen en la admisión, compensación, desarrollo, sostenimiento y aseguramiento del recurso humano como es el caso de: la cultura organizacional y el proceso de socialización, los programas de incentivos y beneficios, la motivación laboral, el proceso de formación y desarrollo profesional, el proceso de comunicación y sistemas de información, el proceso de mantenimiento de las relaciones laborales y el marketing interno.

### **1.2. 1 Cultura Organizacional y Proceso de Socialización**

En las empresas resulta imprescindible dirigir los recursos materiales y humanos en pro de los objetivos fijados. La naturaleza y el rumbo a seguir y las herramientas y parámetros a utilizar dependerán en gran parte de la existencia y el establecimiento de la cultura organizacional, puesto que sirve para dictaminar las reglas, valores y procedimientos necesarios para alcanzar el éxito.

Bajo el punto de vista de Ton Tierney citado por Hindle (2008), “la cultura de una corporación es lo que determina cómo debe comportarse la gente cuando no se le está observando”, existen varios elementos que la conforman tales como: la conducta de los empleados, el proceso de selección del personal, la naturaleza del negocio y el ambiente externo.

Dicha cultura organizacional se asienta en el comportamiento realizado en el ambiente de trabajo y crea el clima organizativo, que se produce por la interacción del recurso humano. Esto se refuerza en el hecho de que, si las personas necesitan de una cultura para vivir e integrarse en la sociedad, para satisfacerse individualmente en el estilo de vida propuesto, más aún la necesitarán para su desarrollo profesional, el cual depende de los estudios realizados en los centros educativos y también, de los conocimientos adquiridos en las organizaciones empresariales.

Una importante característica del ser humano es su constante capacidad de adaptación sobre las creencias, las ideologías, los hábitos y las costumbres, que le permitan su integración social. En consecuencia, dicha capacidad de adaptación también puede extenderse hacia la visión, la misión y las políticas que se implanten en la empresa, para obtener óptimos resultados y también para interrelacionarse con otras.

Por todo esto, la cultura organizacional puede influir directamente en la identidad de las corporaciones y en el desempeño de sus empleados, ya que forma parte de las reglas informales de su estructura interna, que sitúan el comportamiento de las personas y rigen su adecuado funcionamiento hacia los objetivos preestablecidos. Estos aspectos son recogidos por Chiavenato (2002), quien afirma que la cultura de las organizaciones:

*“se expresa por la manera de negociar, de tratar a los clientes y a los empleados, en el grado de autonomía o libertad que existe en sus unidades u oficinas y en el grado de lealtad profesada por los referidos empleados. Se basa en hábitos y creencias, que condicionan la administración de las personas”* p (143).

Puchol (2000), considera seis factores internos que son la causa y la manifestación de la cultura de la empresa: la personalidad del fundador y de los directivos de mayor nivel, los ritos y símbolos de la empresa, la información y el estilo de comunicación interna y externa, las estrategias, las estructuras y los procedimientos, el sistema de gestión y el estilo de dirección.

A todos estos factores se les puede añadir: las condiciones marco de la economía, la tecnología y la ecología, las condiciones marco de la sociedad y de la cultura (contexto político social y socio-cultural del lugar y momento donde la empresa se desenvuelve). Esto significa que la delimitación de esta cultura por parte de los trabajadores, encamina el comportamiento dentro de la empresa como un preámbulo a las políticas y procedimientos a seguir, para conseguir el éxito laboral.

Otras aportaciones que se pueden añadir en lo que se refiere a los valores y cultura organizacional es lo que señalan Maxwell, Watson y

Quail (2003), quienes afirman que dicha cultura promueve la imagen y marca de la empresa, cuando se trabaja conjuntamente en la gestión de recursos humanos y en la gestión de la calidad, porque se forma al empleado para prestar el servicio con un alto nivel de colaboración, autoridad y responsabilidad, lo que permite generar una reputación de excelencia en función de una inmejorable cultura corporativa, y por ello, se considera como algo primordial en la actuación de los empleados.

De aquí que, el éxito de las empresas dependerá del óptimo nivel de desempeño de éstos y de su adaptación al clima organizacional, teniendo en cuenta que dicho clima es percibido y apreciado por el recurso humano, en función de los parámetros y procesos implantados por dichas empresas, para promover una base en la conducta desarrollada por éste en su entorno laboral.

Desde otro punto de vista, la cultura organizacional describe la naturaleza del ambiente de trabajo en la organización y el conjunto de creencias y valores, que apoyan las normas del comportamiento que deben seguir las personas.

Existen dos puntos extremos que delimitan las dimensiones que abarca dicha cultura, el que proviene del alto nivel gerencial que dirige la línea de mando y el que finaliza en los empleados que realizan y enfocan sus actividades hacia la entrega del producto final a los clientes para satisfacer sus expectativas, exigencias y necesidades (Overholt y Granell, 2002).

La cultura organizacional se define como las asunciones básicas y creencias compartidas por los miembros de la organización con respecto a la realidad, verdad, tiempo, espacio, naturaleza humana, actividad humana y las relaciones humanas, ya que consiste en las filosofías,

ideologías, conceptos, ceremonias, rituales, valores, y normas compartidas por estos miembros (Schneider 1990). También se incluyen las normas de apoyo, normas de innovación, normas de las relaciones sociales y las normas de libertad personal que afectan a los métodos designados para delegar autoridad, poder, trabajo y recursos.

En efecto, la cultura organizacional se define como un sistema de conocimiento que proporciona un modelo de realidad que da sentido al comportamiento y está compuesta de elementos interactivos generados y compartidos por el agrupamiento social, en el proceso de consecución de los objetivos del propio grupo de trabajo.

En la cultura organizacional es imprescindible considerar que existen tres procesos básicos que ayudan a acceder a ella, los cuales tratan de: la iniciación (conocimiento de cultura), la enculturación (transmisión de cultura) y la socialización (identificación con la cultura), llevados a cabo por medio de la educación, instrucción y formación (Pineda, 2002). Igualmente, esta autora confirma tres funciones básicas que consisten en cohesionar al grupo, identificar al grupo y resolver los problemas, que se presentan de cara a la consecución de los objetivos.

En consecuencia, lo antes planteado influye directamente en el proceso de socialización de los empleados, especialmente, en los de nuevo ingreso; ya que se crea un contexto amplio y complejo en el que se describen las relaciones de las personas, que conforman la organización en función de la misión, la visión, los objetivos y la cultura que se establece para la identificación y adaptación al ambiente de trabajo.

Todo este proceso consiste en dos etapas, al respecto Chiavenato (2002) propone que la organización adapta las personas a sus conveniencias y las personas adaptan la organización a sus

conveniencias, en conclusión, es un proceso recíproco que se refiere a la adaptación mutua, en vista de que lo principal es recibir, integrar e inculcar a los empleados los dictámenes y directrices necesarios para realizar las actividades laborales, que describen el comportamiento individual de cada uno, tomando en cuenta las normas y reglamentos implantados para la satisfacción personal y obtención de buenos resultados.

Estas dos etapas referidas por el mencionado autor, incluyen varios métodos descritos por: el proceso de selección, el contenido del cargo, las tutorías del supervisor, el grupo de trabajo y el programa de integración, los cuales promueven la participación y conocimiento en los asuntos organizacionales, beneficios ofrecidos, relaciones laborales y deberes de las personas.

Según Casanueva, García y Caro (2000), el proceso de integración del personal se basa en la acogida, adscripción, inducción, incorporación u orientación para convertir a las personas en miembros de la organización por medio de los datos, información y pautas de comportamiento para su desempeño en un determinado puesto. Este proceso se puede dar en tres áreas principales, tales como: el área técnica (información de los puestos de trabajo), el área organizativa (información de la organización) y el área humana (información de las normas formales e informales).

### **1.2.2 Programas de Incentivos y Beneficios**

Los programas de incentivos y beneficios son elementos de motivación y control, que toman una gran importancia a medida que los empleados van desarrollando su trabajo para lograr un óptimo

desempeño y ejecución de sus funciones con respecto a los objetivos empresariales.

El proceso de gestión consistirá en evaluar los resultados de todas las personas que conforman a la organización y el sistema de compensación contempla los pagos monetarios y no monetarios; es decir, puede tratarse del salario base, determinado por las políticas salariales, pagas extras, participación en beneficios y complementos que sirven de retribución para motivar, incrementar la productividad y el rendimiento, atraer y retener a personas capacitadas, controlar los costes y asegurar la competitividad y equidad (Casanueva, García y Caro, 2000).

La remuneración total está compuesta por la remuneración básica (salario mensual) recibido por el trabajador por la venta de su fuerza de trabajo, los incentivos salariales (bonos, participaciones) diseñados para recompensar un buen desempeño y los beneficios (seguros y subsidios) concedidos para ofrecer ciertos servicios al trabajador.

La gestión de recursos humanos debe proveer de un adecuado “nivel de salarios que promueva la posición competitiva de la organización en el mercado laboral y en sus relaciones con sus propios empleados” (Chiavenato, 2007). Igualmente, este autor, considera que el salario representa el pago por un trabajo, la medida de valor de una persona en la organización y un estatus jerárquico.

Cabe destacar, que en los salarios se toman en cuenta ciertos aspectos internos y externos que forman parte de una compensación total, los cuales están relacionados con la estructura organizativa, los puestos de trabajos y la descripción de los cargos de la empresa adaptados a la misión, las normas, las políticas y la cultura empresarial,

además de las características externas relacionadas con el sector y el ambiente laboral en el que se desempeña.

De igual manera Huete (2003), manifiesta un factor muy importante que influye en la satisfacción del cliente, “el emocional”, el cual está acompañado de una “corriente de energía negativa o positiva”, que comunican los empleados a los clientes y compañeros, significando éste la transmisión de sentimientos que condicionan el comportamiento en la empresa. En dicho factor puede estar implicada la simpatía y la autoestima, que determinan la eficiencia en las funciones laborales y a su vez en la satisfacción de los clientes.

En efecto, el salario emocional representa una variable indispensable para remunerar la labor de los empleados a través del pago no monetario por su esfuerzo realizado, influyendo directamente en el aspecto emocional, el cual forma parte de su satisfacción. Los directivos tienen una gran responsabilidad al encargarse de la mejora de la relación entre los clientes y la empresa, por medio de una forma dinámica donde se involucren en las contribuciones y el comportamiento alentador de los empleados.

Este salario emocional está conformado por estímulos y motivaciones “contratación y selección, formación y desarrollo, asignación del trabajo, asesoramiento, evaluación de la actuación, promoción y compensación”, a cuales influyen en el estado emocional para provocar una respuesta positiva en el lugar de trabajo y cumplir con las necesidades de “aprender y sentirse útil” (Huete, 2003).

Al respecto Albrecht (1998), agrega otra conceptualización de trabajo emocional basada en un tipo de trabajo que difiere del “trabajo industrial” utilizado en las empresas, en vista de que los sentimientos son

los cimientos fundamentales para trabajar en el área de servicios, es decir, los empleados las reacciones y actitudes sentimentales participan en la jornada laboral como componente principal que determinan su rendimiento.

No obstante, es oportuno mencionar que los empleados como primer mercado son los primeros que deben estar a gusto y comprometidos con el servicio ofrecido por la empresa, ya que son los controladores del proceso de prestación del mismo y a su vez, los promotores del éxito en la gestión de servicio.

### **1.2.3 Motivación Laboral**

En este contexto Schwichtenberg (1999), quien cita a (Steers and Porter, 1975), para definir la motivación como el término que proviene del “Latin word movere”, que significa “mover” y hace referencia a las acciones que describen energías, direcciones y sostenimiento del comportamiento humano en la organización. También argumenta, que existen tres maneras para motivar al recurso humano: la coerción, exhortación y los incentivos, a través de métodos motivadores relacionados con el castigo, la educación y la premiación.

Hoy día se plantea como premisa principal cuidar a los empleados para lograr la excelencia en su desempeño, debido a que el éxito empresarial dependerá de la selección y contratación de las personas que quiere la empresa para adecuarlas a su estructura, cultura, formación y desarrollo continuo, con el objeto de promover las competencias personales a través de un adecuado proceso de motivación, que contemple unos excelentes sistemas de evaluación, incentivos y recompensas.

La importancia del proceso de motivación radica en los esfuerzos que realiza la organización con sus empleados para mantenerlos informados de manera compartida a todos los niveles, en vista de que es importante: comunicar los valores y normas que los guían hacia los objetivos pautados por la dirección de la empresa, delegar la autonomía y responsabilidad necesaria para desempeñar sus funciones de manera eficiente, eficaz y generar flexibilidad en sus funciones para lograr la aceptación y disposición del trabajo en equipo.

Con base en lo antes expuesto, se requiere definir el término motivación, según ciertos autores con puntos de vista diferentes:

- Koontz y Weihrich (2004), afirman que “la motivación es un término genérico que se aplica a una amplia serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares”.
- Guillén y Guil (2000), mencionan que “la motivación es un proceso psicológico desencadenado por una necesidad de cualquier índole, orientado a una meta que la persona selecciona para satisfacer su necesidad y facilitar las actividades de forma energizante hacia el logro de la meta”
- Leal, De Prado y Román (1999), plantean que “la motivación es la conducta que está dirigida y orientada hacia la obtención de metas”.

De estas citas se concluye, que la motivación es un tema amplio y difícil de definir, ya que se ha visto rodeada de muchos aportes teóricos que tratan de explicarla; sin embargo, puede considerarse como una fuente de energía constante, que poseen las personas para promover su comportamiento y conducta en la empresa; todo esto guiado por las metas y objetivos empresariales que requieren del impulso para sentirse

bien con las actividades y funciones de trabajo, sin descartar la satisfacción interna consigo mismo.

Para entender este tema a profundidad es necesario resaltar la existencia de las teorías que apoyan y sirven de antecedentes, debido a que provienen de escritores que han sido significativos para el estudio de la conducta del ser humano en la organización y el desarrollo de la teoría del comportamiento en la administración (Abraham Maslow, Frederick Herzberg, Douglas McGregor, Clayton Alderfer, David McClelland, Víctor Vroom y J. Jacey Adams, entre otros).

Según Guillén y Guil (2000), existen varios autores tales como Camopell, Dunnette, Locke y otros, que han clasificado la motivación laboral en varios tipos:

1. De contenido (jerarquía de las necesidades de Maslow, teoría X y Y de Mc Gregor, teoría de Herzberg, teoría de la motivaciones sociales de McClelland y teoría ERG de Alderfer) y de proceso (teoría de la expectativa y teoría de la equidad).
2. De necesidades, valores, metas y autosuficiencia.

En cualquier teoría de la motivación es necesario considerar como elemento esencial las metas a cumplir en la organización, tomando en cuenta las funciones laborales, los efectos y los propósitos (Maslow, 1943).

### **Motivación Intrínseca**

Según Moreau, Dahl, Chattopadhyay y Gorn (2003), existen varios autores tales como: (Collins y Amabile 1999, Shalley y Perry-Smith 2001,

Simonton 2000 y Crutahfield 1962), quienes consideran que la motivación intrínseca se define como los intereses individuales dirigidos hacia una tarea interna, es percibida por la naturaleza de los propios cambios que involucran y satisfacen a cada persona.

Con este tipo de motivación se busca el logro de un propósito, la autodirección, la autonomía, la competencia, la convicción y el progreso, para obtener un alto desempeño, el cumplimiento de los objetivos organizacionales y la elevada satisfacción personal.

### **Motivación Extrínseca**

Este tipo de motivación se orienta hacia la obtención de premios y recompensas de manera general e individual por medio de fuentes externas, para atraer a las personas que puedan formar parte de la empresa y mantenerlas en ella. En la motivación extrínseca, el empleado está enfocado hacia los resultados obtenidos en las tareas laborales y las conductas, que tienen durante la jornada de trabajo, las cuales son evaluadas por los agentes externos para promover su retribución o castigo.

Para Harvey (2004), la motivación extrínseca tiene relación directa con la intrínseca, porque si una persona percibe que un evento apoya su necesidad de tener libertad, autonomía y competencia en el trabajo, entonces implica que el evento proporciona el “valor extrínseco y también proporciona la satisfacción intrínseca”.

#### **1.2.4 Proceso de Formación y Desarrollo Profesional**

El desarrollo de los recursos humanos, a través del adiestramiento y capacitación promueve en el personal de la organización: calidad, eficiencia y eficacia en el desempeño laboral y a la vez, motiva para adquirir un compromiso formal como es el de crecer con la institución y ser más productivo.

Actualmente, las razones que justifican la necesidad de la capacitación se relaciona con los conocimientos de la vida diaria, referidos a la continuidad que debe seguir el individuo en su proceso de capacitación, a lo largo de toda su vida, superando dificultades y afrontando fortalezas, las cuales le permitan resolver sus problemas y mantenerse activo en la sociedad; los conocimientos exigidos por el mundo al que pertenece: determinados para el desenvolvimiento y desarrollo de una persona, ya que no se adquieren en una sola etapa de la vida, sino a medida que pasa el tiempo.

Por ello surge la necesidad de estar preparado para poder abordar el proceso continuo de capacitación, así como los cambios continuados, progresivos y crecientes del ambiente social, que se encuentran justificados por la capacitación y por el hecho de que el ambiente en que crece un individuo, se ve afectado constantemente por distintos cambios y hechos sociales, además, la posibilidad que tienen las personas en la actualidad de perfeccionarse continuamente, enfocadas en los cambios experimentados en la época actual, como por ejemplo los tecnológicos, los cuales permiten, que el ser humano tenga la oportunidad de adiestrarse para desempeñar con eficiencia y eficacia las actividades laborales, en cumplimiento del compromiso adquirido con la sociedad, de trabajar para cubrir sus necesidades y así poder formar su ambiente familiar.

Hoy en día, la Society for Human Resource Management (2006), indica que existen nuevas herramientas tecnológicas que utilizan los entrenadores o gerentes de recursos humanos para la formación y capacitación, éstos se refieren a los programas de entrenamiento y desarrollo que se ejecutan por medio de los recursos informáticos y electrónicos encontrados en la red; lo que implica la realización de los esfuerzos necesarios para proporcionar una mejora y un entendimiento en las comunicaciones por parte de los ejecutivos hacia los empleados, garantizando el óptimo desempeño en el ambiente organizacional.

No obstante, el adiestramiento es un proceso que se realiza en las empresas para competir por el talento humano y desarrollar las capacidades y habilidades de cada empleado, además de prepararlos en lo referente a conocimientos técnicos y de servicios, para lograr así un óptimo comportamiento e intercambio de información.

Según Sastre y Aguilar (2003), el adiestramiento y la capacitación forman parte del proceso de formación que requiere ser eficiente, para atender a los cambios tecnológicos y organizativos experimentados por la empresa, con el fin de ser uno de los recursos más competitivos.

Williams and Buswell (2003), citados por Jasudaite (2005), plantean que una vez que la organización ha reclutado el personal más apropiado, existe la necesidad de asegurar el entrenamiento a un alto nivel para satisfacer a clientes dentro de los parámetros organizacionales exigidos, lo que implica invertir en las personas idóneas para que realicen un trabajo adecuado, dirigido al aprovechamiento y desarrollo de sus habilidades.

Pugh, Dietz, Wiley y Brooks (2002), aseguran que el éxito del entrenamiento orientado al servicio de los clientes, incluye la información referente al enlace que existe entre los proveedores del servicio y la satisfacción de éstos con la organización, permitiendo así, que los empleados aprendan y examinen las características que rodean el ambiente de trabajo para desarrollar las adecuadas maneras de prestar y mejorar el servicio.

### **1.2.5 Proceso de Comunicación y Sistemas de Información**

En toda organización es necesario establecer un proceso de comunicación que sea fluido y que se base en la estructura organizativa, para que la comunicación sea dirigida a todos los niveles tanto en los altos, medios y bajos, con el fin de comunicar la información necesaria para la retroalimentación y el cumplimiento de las normas, reglas políticas, objetivos y metas, en actuación conjunta e integrada de cada área de la empresa; no obstante, la información constituye una fuente de energía que mueve a todos los recursos de la organización e influye en su entorno, sus productos y servicios.

Según Aguirre, Rodríguez y Zamora (2000), la comunicación debe estar comprendida bajo el término, de la eficacia porque se visualiza como un proceso, ya que permite a los directivos y administradores efectuar las tareas y roles de su cargo, también porque es el mecanismo de enlace entre las personas que forman parte de la empresa y además porque es la responsable de relacionarla con el mundo exterior, englobando de esta manera las tareas de promoción, publicidad y relaciones públicas.

Actualmente, se ha evolucionado en lo referente a los sistemas de información y las bases de datos, lo que ha promovido el cambio organizacional, la innovación de los recursos tecnológicos, nuevos procesos para el manejo de los recursos humanos y nuevos enfoques teóricos para el éxito de la gestión empresarial, esto último es motivado por la necesidad de la alta gerencia de discutir los resultados económicos y las acciones globales de la empresa para el establecimiento de los lineamientos, estrategias y recursos que fomentan el éxito organizacional.

Está determinado que cada empresa que se desarrolla en un sector económico determinado, emplea un proceso de comunicación diferente y adaptado a sus necesidades, pero con el manejo de los mismos recursos, sin embargo tomando en cuenta el sector servicios como ejemplo, se puede afirmar que se han creado nuevos enfoques, entre los cuales Berry (2004), plantea que para la comunicación efectiva entre el personal que se encarga de gestionar el área de calidad de servicios, es necesario trabajar con un tipo de información “actual, pasada, cualitativa, cuantitativa, interna y externa de la empresa y de la competencia”, que proporcione una visión general y detallada.

Esto se destaca como un nuevo planteamiento, porque demuestra que hoy en día el auge en los procesos de la investigación científica es uno de los puntos más relevantes a tomar en cuenta para la dirección y gestión de un área determinada en cualquier empresa y que requiere establecer un adecuado proceso de comunicación bajo un sistema determinado.

Es por ello, que el uso de las bases de datos es una herramienta importante que se ha desarrollado, para el manejo de los recursos en las empresas, porque como sistema de almacenamiento y control de los datos se ha hecho imprescindible y aún más en el proceso de trabajos en

red, que se han implementado actualmente y cuya responsabilidad corresponde al recurso humano, para mantenerlo, alimentarlo y así lograr el éxito en el proceso de comunicación empresarial.

De allí se genera la importancia del proceso de retroalimentación, porque además que evalúa el desempeño laboral, es una fuente de información proveniente de los clientes y directivos de alto nivel, los cuales promueven el mejoramiento profesional e individual de cada persona encargada de procesar la información en la empresa.

En lo referente a otra de las herramientas más eficaces para la resolución de problemas y el adecuado flujo de la información, se puede mencionar lo expuesto por Chiavenato (2002), quien afirma que el sistema de información es un “procedimiento sistemático para reunir, almacenar, mantener, combinar y validar los datos necesarios para la organización con relación a sus recursos humanos y a sus respectivas actividades”, resultando así el complemento necesario para una comunicación efectiva con la tecnología adecuada, recursos apropiados y enfoques actuales necesarios para el excelente rendimiento organizativo.

Por su parte Ulrich, Losey y Lake (2003), señala que las nuevas tecnologías de la información que han surgido en los últimos tiempos han permitido “la reunión, consolidación y diseminación de la información”; esto supone una ventaja para los empleados que tienen una excelente formación y motivación, porque responden eficientemente a las directrices de la dirección de recursos humanos, debido a que la correcta utilización de la información y participación en la toma de decisiones genera en gran proporción una serie de beneficios para la organización.

En tal sentido Evans (2005), afirma que el acceso a un eficaz sistema de información contribuye al comportamiento organizacional y fortalecimiento de los empleados en la empresa, porque sirve de medio comunicativo para informar las actividades laborales y el cumplimiento de las mismas, promoviendo calidad del servicio, atención al cliente y competitividad.

Según Berry (2004), los sistemas de información son recursos indispensables, los cuales permiten recoger información y distribuirla en la empresa, con la finalidad de conocer y estudiar los detalles del servicio, las expectativas y las percepciones de los clientes. Estos sistemas ofrecen varias ventajas relacionadas con el escuchar a los clientes, conocer sus necesidades inmediatas, indagar sobre los puntos fuertes y débiles del servicio, supervisar la actuación y rendimiento del recurso humano al prestar el servicio y hacer un seguimiento constante para la mejora de la calidad.

### **1.2.6 Proceso de Mantenimiento de las Relaciones Laborales**

La relación establecida con los empleados y la empresa es un factor determinante en el rendimiento de ambos, debido a que mantener un personal eficaz y eficiente requiere de ciertos parámetros que dicta la gerencia para promover el desempeño laboral e impulsar la motivación como elemento necesario para alimentar el recurso humano y garantizar su óptimo desarrollo empresarial.

Chiavenato (2002) menciona, que las empresas diseñan y dirigen diferentes programas que impulsan el éxito en las funciones de los empleados y proporciona una mejor relación con estos, entre los cuales están: “los programas de sugerencias, reconocimiento, asistencia,

disciplina y asesoría”, a través de estos la gerencia se involucra en varios aspectos, que influyen en las acciones del personal en la organización.

Es relevante prestar atención a las sugerencias o ideas ofrecidas para la productividad en el trabajo, en vista de que cada persona plantea alcances y limitaciones en su cargo, en el cual tiene potestad de sugerir a la empresa ciertas acciones que promuevan el logro de las metas pautadas.

Cabe destacar, que pasos como estos originan las razones necesarias para el reconocimiento de una determinada labor, porque cada esfuerzo que realiza un empleado para obtener excelentes resultados, merece un mérito que lo motive en su desempeño. Chiavenato (2002), sugiere estos tres casos:

La asistencia se denota en la preocupación que debe tener la empresa por su recurso humano en lo referente a los problemas que puedan afectar su comportamiento; en tal sentido, se debe tener un área reservada para identificar, analizar y solucionar los determinados obstáculos que puedan afectar a los directivos, supervisores, encargados y subordinados.

La disciplina está respaldada por las reglas de la empresa en relación a la adecuada conducta de cada persona durante la ejecución de sus funciones, ya que existe una variedad de políticas que guían el comportamiento dentro de la empresa para evitar distorsiones laborales y garantizar la equidad y justicia en las normas establecidas;

La asesoría, su importancia radica en el ofrecimiento de los directivos para dar apoyo o aconsejar al empleado a una eficiente

realización de sus actividades en el momento adecuado, con el fin de que se conviertan en personas más eficientes.

Es propicio decir, que se confirman estos aspectos con lo mencionado por Bell y Menguc (2002), quienes afirman que la relación empleado-organización nace de los valores y políticas que se crean para el óptimo desempeño laboral, generando eficiencia y eficacia en el ambiente de trabajo para garantizar una gestión de calidad.

Según lo expuesto por Álvarez (2006), la relación entre las empresas y los empleados han sufrido un cambio radical en esta nueva sociedad del conocimiento, ya que se trata de un compromiso que influye directamente en la satisfacción laboral, las oportunidades de desarrollo profesional y los aportes de las capacidades e iniciativas, con el fin de que estos empleados representen a un personal con conocimientos, habilidades y confianza para ser colaboradores de los directivos.

En otro orden de ideas, Evans (2005), plantea que la importancia que tienen los reconocimientos y premiaciones hacia los empleados es muy grande para afianzar la relación de éstos con la empresa, porque representa un valor simbólico en su esfuerzo de inspirarse y motivarse en su futuro dentro de ella.

Aunado a esto, se puede decir que uno de los procesos que más se utilizan para crear un mejor entorno laboral es la participación de los empleados, a través de la utilización de ciertas herramientas que les permiten desempeñar un papel activo en las decisiones que los afectan para fomentar su compromiso y relación con la organización.

Cabe destacar, que de esta manera se promueve la responsabilidad, de la pertenencia y del cuidado del puesto de trabajo

para obtener éxito y aprovechar las oportunidades de crecer y formar parte integral de la filosofía de la empresa.

### **1.2.7 Marketing Interno**

En estos tiempos de cambios, la investigación científica ha realizado infinidad de aportes y en el campo de las ciencias sociales aún más, a través de la revisión bibliográfica en el área de marketing se ha notado que desde los años 80 y 90 se han planteado ciertos avances investigativos por varios pensadores entre los cuales están: Hunt, Parasuraman, Zeithmal, Narver & Slater, Kohlí & Jaworski y Pinto, entre otros; en el caso de (Grönroos, 1983), citado por Grande (2005), es uno de los primeros autores que define al marketing interno como término a fin a los recursos humanos de la empresa por referirse “al conjunto de estrategias y tácticas utilizadas para emplear y conservar en la organización a las mejores personas”.

Esto ha permitido que las empresas empleen nuevos procesos y adopten nuevas ideologías, en este caso los paradigmas de marketing han cambiado y a su vez, los tipos y orientaciones del mismo; como por ejemplo, entre las características del Paradigma Emergente se nota que está más abierto a la idea de las relaciones con los clientes, la innovación e integración en las funciones de marketing, la implementación de estrategias en función de los recursos y las capacidades de las organizaciones y todo esto va seguido por el Marketing Estratégico y el Marketing Relacional, que ya tienen criterios más amplios.

En efecto, el marketing interno sostiene que el personal de la organización es el primer mercado de la empresa, ya que los empleados son vistos como los clientes internos y su trabajo como los productos.

Dicha producción laboral permite atraer, desarrollar y motivar a los empleados hacia la satisfacción de sus necesidades y expectativas como clientes internos mientras se dirigen al cumplimiento de los objetivos de la organización (Berry, 1981; Berry and Parasuraman, 1991) citados por Ewing y Caruana, (1999).

Señala Caruana y Calleya (1998), que el marketing interno consiste en asegurar que los empleados sientan que la dirección se preocupa por su posición en la empresa y la satisfacción de sus necesidades, lo que influye de manera positiva en las actitudes de estos hacia su trabajo, el compromiso con la organización, el desenvolvimiento laboral, la motivación y la satisfacción. Dicho autor cita a (Kotler, 1991), para definir el marketing interno como la exitosa tarea de contratar, entrenar y motivar a los empleados para servir eficientemente a los clientes.

Doménec (2003), destaca que el marketing interno “son las acciones que nos llevarán a conseguir empleados satisfechos, orgullosos de colaborar con su empresa, amantes de la calidad a la primera”.

Fisk, Castaño y Bitner (1993) citados por Pitt, Bruwer, Berthon (1999), señalan que el marketing interno es considerado como un tópico de gran importancia en el tema de la comercialización de los servicios, en éste se resaltan dos ideas básicas que sirven de apoyo a esta conceptualización tales como: la identificación de los clientes externos de la organización y los clientes internos que se encargan de prestar un adecuado servicio a estos consumidores finales.

En cierta forma, las ideas más relevantes en el tema del marketing interno se fundamentan en que todos los empleados son clientes internos, los cuales deben prestar un servicio excelente a los clientes externos para

apoyar las estrategias propuestas y para promover el éxito de dicho marketing en la organización (Pitt, Bruwer, Berthon, 1999).

En este orden de consideraciones, el marketing interno se propuso originalmente como una aproximación para la gestión de los servicios, la cual ha traído como consecuencia la aplicación del marketing tradicional y la asociación con el marketing mixto dentro de los basamentos teóricos, que comprenden al marketing interno, desde este punto de vista los empleados son tratados como clientes de la organización para proporcionar la mejora en las funciones laborales y las relaciones internas (Helman y Payne, 1992) citados por Varey (1995).

Este autor, añade que el marketing interno promueve y motiva las habilidades de los empleados de la organización, para así examinar su trabajo adaptado a la orientación del servicio, en lo referente a la atención al cliente de cara a los consumidores y desempeño laboral en las oficinas internas, que permiten detectar y satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes externos.

Según criterio de Davis (2001), el marketing interno ocurre naturalmente cuando los miembros de la organización influyen de manera positiva en los clientes; es decir, la mayoría de los gerentes intentan vender y convencer primero a los empleados sobre sus propios servicios y productos que ofrecen. Estas acciones pueden definirse como: control directivo, venta persuasiva, marketing consultivo y marketing relacional.

En este sentido Crack (2003), plantea que el marketing interno es la promoción de los productos o líneas de productos de una organización a los propios empleados como consumidores principales, a través de los estudios, análisis y técnicas de mercado, los cuales permiten realizar los

cambios necesarios en la aplicación de las estrategias y la motivación del personal hacia el logro de los objetivos organizacionales.

## **CAPITULO 2**

### **CALIDAD DE LOS SERVICIOS**

2.1 Calidad de los Servicios

2.2 Integración de los Recursos Humanos y la Calidad de los Servicios

2.3 Modelos de Medición de la Calidad de los Servicios

## 2.1 Calidad de los Servicios

La calidad se define como uno de los requisitos del cliente denominado por Juran (1988), como “la aptitud para el aprovechamiento del servicio, mientras que la organización se compromete a mejorar y satisfacer al cliente continuamente”. De allí, que surge una necesidad de desarrollar una “cultura de calidad” (Dale and Cooper, 1992; Glover, 1993; Hill, 1991); todos estos autores citados por (Wilkinson, Marchington, y Redman, 1995).

Para Ruiz-Olalla (2001), la calidad consiste en la creación de una filosofía de trabajo, en la cual la organización debe satisfacer las necesidades requeridas por el cliente para contribuir a una mejora continua. En el tema de los servicios es ineludible indagar sobre los gustos, opiniones, requerimientos y deseos de los clientes, ya que se diseña y ofrece con el fin de garantizar el éxito en su satisfacción.

Siguiendo a Jain y Gupta (2004), la calidad ha sido reconocida como una estrategia para lograr una eficiencia operacional en la mejora en la actuación comercial de la empresa y en el área de servicios también. Se habla de que la importancia de la calidad radica en demostrar una relación positiva entre los beneficios, la cuota de mercado, el retorno de la inversión, la satisfacción del cliente y las futuras intenciones de incrementar la gama de productos y servicios.

En la actualidad la gestión de la calidad de los servicios, obliga a las empresas a generar altos niveles de excelencia en sus prestaciones, con el fin de obtener rentabilidades relacionadas con: la cuota de mercado, la productividad, los costes, la motivación de los recursos humanos, la competitividad, la fidelidad, la captación de nuevos clientes y la innovación y los avances tecnológicos, entre otros. Dicha gestión de la

calidad de los servicios ha adquirido si cabe, una mayor importancia, al convertirse en una estrategia imprescindible para el éxito de las empresas del sector terciario.

De acuerdo a lo anteriormente señalado, Albrecht (1998) agrega que la gerencia del servicio es una conceptualización que define una gestión reforzada para lograr el mejoramiento de la calidad del servicio como una herramienta útil que ayude a cumplir con la prestación del mismo. Esta gerencia frecuentemente se ve afectada por la cultura y el dinero que existe en la organización, ya que depende de la filosofía, visión, misión, normas, reglas, políticas y valores que son necesarios para el medio interno.

Asimismo, prevalecen las creencias y pensamientos inculcados a los empleados, porque están estrechamente relacionados con los sentimientos y acciones, que surgen durante la jornada laboral; en consecuencia, transmitirán a sus clientes lo que sientan al realizar sus funciones.

En vista de este planteamiento, vale la pena mencionar que según Serrano y López (2003), existen dos escuelas que definen el estudio, gestión y la medición de la calidad de servicios: la Escuela Nórdica, constituida por las aportaciones de (Crosby, 1979; Grönroos, 1984; Gummesson, 1978 y Lettinen, 1991), quienes analizan dos tipos de calidad: la “calidad técnica (lo que espera el cliente del servicio) y la calidad funcional (la manera en cómo se ofrece)”, que influyen en la imagen creada por la organización ante sus clientes y la Escuela Norteamericana, formada por (Parasuraman, Zeithmal y Berry, 1985-1988), quienes consideran un Modelo de Calidad de Servicios basado en las deficiencias de la prestación del servicio, tomando en cuenta las expectativas y percepciones de los clientes.

A este respecto, Setó (2003) menciona que “la calidad de los servicios se basa en las percepciones de los clientes y en sus expectativas del servicio demandado y recibido”.

Pues bien, la escuela nórdica según el criterio de Miranda, Chamorro y Rubio (2007), está relacionada con la calidad percibida, la cual surge de la unión de la calidad esperada y la calidad experimentada, destacando la importancia que tiene la imagen de la empresa y las expectativas de los clientes sobre el servicio demandado. En este proceso se engloba el marketing, la comunicación entre los clientes y las necesidades de los éstos en función de la imagen de la empresa.

En este mismo sentido, los autores mencionados anteriormente afirman que el estudio de la escuela norteamericana está orientado hacia las percepciones de los clientes y la prestación del servicio, es por ello, que se describe y utiliza el modelo de los Gaps definidos por (Parasuraman, Zeithmal y Berry, 1993) y a su vez se desarrolla el modelo de medición de la calidad de los servicios SERVQUAL.

En este contexto, Parasuraman, Zeithmal y Malhotra (2005), afirman que la calidad del servicio se refiere a la proveniente de todas las interacciones del cliente y de sus experiencias con las organizaciones, para la percepción del servicio recibido.

Palkar (2004), indica que (Parasuraman, Zeithmal y Da fruto, 1985), sostienen que en la calidad de los servicios, las expectativas y las percepciones del cliente, se debe tomar en cuenta la dificultad que implica evaluar dicha calidad por parte de estos. Las percepciones de la calidad son el resultado de una comparación entre las expectativas de la clientela y las apreciaciones sobre la actuación de los empleados en la prestación

del servicio. Las evaluaciones de la calidad no se realizan únicamente con el resultado de dicho servicio, sino con las estimaciones del proceso de prestación del mismo.

Señala (Grönroos 1990, Parasuraman 1985, Cronin y Taylor 1992) citados por Roos y Grönroos (2002), que la calidad de los servicios se ha visto como un fenómeno, en el cual las organizaciones dirigen su visión hacia los clientes y se enfocan en lograr una labor funcional o técnica que describe la esencia del servicio, con base en la tangibilidad, fiabilidad, capacidad de respuesta, convicción y empatía.

Asimismo Hernon (2002), ha definido la calidad de los servicios desde la perspectiva basada en la realización y prestación del servicio en función de las expectativas de los clientes, resaltando que el enfoque principal es la interacción entre los clientes y los proveedores del servicio, es decir, los empleados de la organización.

De acuerdo a Dotchin y Oakland (1994), la calidad de los servicios contempla el rol de los empleados, el rol de los clientes, los programas de atención al cliente, la variabilidad de los servicios y las percepciones de los clientes. Dentro de estos puntos, se consideran importante el cara a cara durante la prestación del servicio, las impresiones de los clientes, el agrado del personal con su trabajo y el refuerzo de su labor a través de la comunicación y el fortalecimiento de sus habilidades para lograr un balance que promueva la satisfacción y el control de las actividades de servicios.

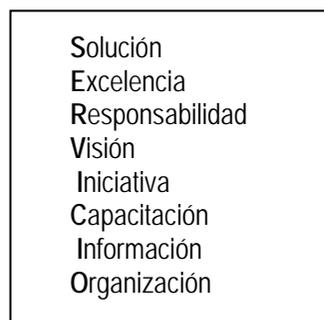
En este mismo sentido, los mencionados autores citan a (Grönroos, 1988), para comentar que la calidad de los servicios depende de dos variables relacionadas con las expectativas de los clientes como una visión futurista de la prestación del servicio y la percepción del cliente

como el resultado final, las cuales son influenciadas directamente por las actividades de marketing, las costumbres y tradiciones, las ideologías, la comunicación con otros clientes y la experiencia previa del servicio pautado.

Para identificar los factores que influyen en la calidad de los servicios es necesario distinguir entre los términos Cliente Interno y Cliente Externo. García (2004), afirma que el cliente interno es quien presta el servicio y cliente externo es quien recibe el servicio.

Por lo tanto, es importante definir el servicio como la acción de SER, ¿Por qué este planteamiento?, porque cuando se divide la palabra servicio resulta el VICIO de SER, lo cual es una condición plenamente humana, y que se puede representar a través de las siguientes palabras claves, determinando la relación entre cada una y el valor que tiene para el recurso humano encargado de ofrecer la calidad del servicio.

**Figura 2.1.** Palabras claves de la Calidad del Servicio



Fuente: Adaptado a García (2004)

La calidad del servicio se fundamenta en conocimientos, procesos y herramientas que involucran un cambio de actitud, para asegurar que los propósitos de la dirección se traduzcan de manera adecuada en

acciones concretas, visibles en los mecanismos, que consiguen la satisfacción del cliente.

De acuerdo a Miranda, Chamarro y Rubio (2007), la calidad de los servicios es una orientación a “igualar o superar las expectativas del cliente”, influyendo directamente en la medición de la calidad, ya que es el cliente quién califica, expresa y exige una adecuada prestación del servicio.

La calidad del servicio ha sido esencial para la supervivencia de las compañías de servicios en el mercado actual, ya que depende de la entrega eficaz de un servicio de calidad que involucra la búsqueda de los clientes, la identificación de sus necesidades y el cumplimiento de sus expectativas; para ello, se requiere el desarrollo del talento del equipo de trabajo para mantener la ventaja competitiva (Subhash y Jay, 2005).

La Calidad de los servicios en el sector turístico está caracterizada según Almeida, Redín y Martín (2006) por ciertas especificaciones, que permiten a los clientes valorar cada vez más su dinero, obtener experiencia y exigir una prestación de un servicio individualizado, flexible y de calidad, entre las cuales se encuentran “la intangibilidad” (porque se pueden adquirir y ver sin ser tangibles como los bienes de consumo), “la inseparabilidad” (porque se contratan y se utilizan de forma simultánea involucrando los factores humanos y materiales en un mismo tiempo y espacio), “la intensidad de la mano de obra” (porque proviene de las interacciones con el recurso humano), “la heterogeneidad” (porque todas las características y aspectos principales de cada servicio son diferentes), “la caducidad” (porque se disfrutan al momento por no poder ser almacenados) y “su valor” (porque depende del proceso de petición, entrega y disfrute para evaluar su calidad).

Para Subramony, Beehr y Johnson (2004), la efectividad del servicio va más allá de ciertas conceptualizaciones referentes a la labor de los empleados en el proceso de calidad de los servicios, ya que se basa en las percepciones de los clientes, las cuales pueden ser pronosticadas por una excelente comprensión de los empleados, tomando en cuenta ambas partes como son: las expectativas de la organización y los clientes.

Cabe destacar, que un apropiado nivel de predicción de la calidad de los servicios en los empleados es el punto que permite obtener su satisfacción, a través del logro de las metas y expectativas de la organización.

En este caso, un alto nivel de calidad de los servicios puede indicar que la organización cuenta con empleados que poseen excelentes habilidades para prestar la ayuda y el apoyo requerido para emplear los recursos disponibles y necesarios en el cumplimiento y satisfacción de las expectativas de sus clientes. No obstante, un bajo nivel de calidad de los servicios puede significar todo lo contrario.

Teniendo en cuenta que los estudios realizados acerca del tema de la calidad de los servicios, discuten los criterios y principales aspectos que describen una apropiada calidad percibida por los clientes de una organización, Grönroos (1994), indica seis diferentes criterios que se adaptan a los conceptos y definiciones, que determinan la existencia de un adecuado nivel de calidad como son: “profesionalidad y habilidad, actitud y comportamiento, accesibilidad y flexibilidad, fiabilidad y formalidad, restablecimiento, reputación y credibilidad”.

Estos criterios anteriormente reseñados influyen en los niveles de calidad antes mencionados, debido a la importancia que tienen para los

clientes porque de manera subjetiva no sólo se evalúa el resultado final, sino todo el proceso de prestación del servicio y el momento de interacción entre la empresa y dichos clientes.

La gestión de la calidad del servicio es un factor implicado en estos procesos porque permite integrar y controlar los recursos humanos y materiales para contribuir al mejoramiento de la calidad y así mismo, se utilizan otras herramientas como el marketing interno y el externo.

En lo referente a las prácticas y condiciones relacionadas con la habilidad de las organizaciones para prestar un alto nivel de calidad de los servicios (Albrecht y Zemke, 1985), citados por Johnson (1996), sugieren un enfoque al cliente y entendimiento de sus deseos, necesidades y expectativas, el desarrollo y comunicación de estrategias de servicios, que definen un servicio excelente y su adecuada prestación, el diseño de un apropiado sistema de socialización e información del servicio para los clientes y el entrenamiento orientado al servicio de la gente en todos los niveles de la organización.

En las mejores compañías de servicios existe un pronunciado énfasis sobre el control de los detalles que permiten atraer y mantener a los clientes, tales como: el entrenamiento e investigación continua, la preocupación por la visión del cliente, la premiación a través de los sistemas apropiados para valorar el nivel de calidad de los servicios.

En compañías de servicios poco exitosas se puede observar una orientación interna más que externa, una visión de los clientes como generadores de transacción, falta de atención en los detalles que afectan a los clientes y poca prioridad por valorar y cuidar el servicio al prestarlo (Jasudaite, 2005).

Brochado y Cunha (2007), agregan que otro aspecto distintivo del servicios es que requiere la participación del cliente en la entrega el proceso y por consiguiente, el cliente contribuye directamente a la calidad de la entrega del servicio y a su satisfacción.

Para identificar la función del servicio es necesario conocer su definición, su naturaleza y la clasificación, es el caso de Miranda, Chamorro y Rubio (2007), quienes definen dos tipos de servicios “los intermedios”, que son aquellos que se dirigen a otras empresas y además, son complementarios para la producción de otro servicio y “los finales”, los que se dirigen estrictamente a consumidores finales.

Dichos autores anteriormente mencionados, describen características principales referentes a la “intangibilidad” por ser palpable, “variabilidad” por ser diferentes para cada persona, “inseparabilidad de producción y consumo” por producirse y entregarse simultáneamente y la “caducidad” por ser utilizables en un momento determinado y no poder guardarse.

Salvador (2008), propone ciertas claves que ayudan a la mejora de la calidad del servicio: cumplir todas las promesas, respetar el tiempo del cliente, tener obsesión por los detalles, ser siempre cortés, mantener siempre el rol profesional, dar seguridad al cliente, respetar la confidencialidad, ser extremadamente accesibles, comunicar comprensiblemente, reaccionar frente al error, satisfaga las aspiraciones del consumidor y ponerse en el lugar de cada cliente.

## **2.2 Integración de los Recursos Humanos y Materiales en la Calidad de los Servicios**

Denotan Miranda, Chamorro y Rubio (2007), que en la relación que existe entre la calidad de los servicios y la gestión de recursos humanos está presente el liderazgo y el compromiso de la dirección como uno de los vínculos importantes para fomentar la calidad y la excelencia empresarial, creando “una visión estratégica y valores”, fomentando “un entorno flexible y escasamente burocratizado”, “identificando e involucrando al personal” en el proceso de toma de decisiones, “estableciendo objetivos, comunicando los resultados y reconociendo los méritos laborales” y por último, proporcionando los “recursos materiales” requeridos para formar e incentivar al recurso humano en el tema de la calidad de los servicios.

Estos mismos autores sostienen, que dentro de la gestión de la calidad de los servicios se encuentra la tarea de fortalecer el trabajo en equipo para los empleados de la organización, dicha tarea se relaciona directamente con la calidad, porque permite el aprovechamiento de los conocimientos y las capacidades de todos para plantear y resolver problemas, fortalecer la atención al cliente, recopilar la información necesaria para la prestación del servicio y mejorar las deficiencias, que se puedan presentar durante la jornada de trabajo.

En otro orden de ideas, Berry (2004), plantea que para ofrecer un servicio de calidad es necesario que el recurso humano tenga la capacidad y el deseo de servir al cliente y trabajar en equipo. Lo más importante de trabajar en equipo es establecer una comunicación directa, sentir empatía, espíritu de colaboración y ayuda, tener actitud para afrontar y resolver los problemas y sentir motivación y confianza para trabajar de forma conjunta.

Cabe destacar que, además del trabajo en equipo, este autor considera relevante el estudio de las expectativas y experiencias de los empleados durante la jornada laboral, por ser considerados clientes internos que ayudan a evaluar y mejorar la calidad de los servicios externos.

El papel que cumple la dirección de la empresa se enfoca en convencer a los empleados para “fomentar e incentivar la calidad del servicio”, ya que tienen mayor capacidad de entendimiento y actuación para adaptarse y conocer a cada uno de los clientes; de esta manera la gestión de la calidad del servicio propicia una relación empleado-cliente que contempla la atención de ambas partes para mantener y mejorar dicha calidad de forma conjunta (Gutiérrez y Rubio, 2009).

Igualmente Berry (2004) señala, que para ofrecer un servicio magnífico es necesario competir por el talento del personal idóneo que la empresa requiere, es decir, no basta sólo con atraer y contratar a personas con conocimientos determinados, sino también ofrecer puestos de trabajos atractivos y confiables para promover empleados productivos que permitan conservarlos y mantenerlos.

A su vez, este autor cita a (Varca y Philip, 2002), para mencionar que el desarrollo de “las competencias profesionales fundamentales en el servicio” exige ciertos parámetros relacionados con la confianza y fidelidad, la empatía, la comunicación, el dominio del estrés, el saber escuchar, la agilidad mental, el saber expresarse, la resistencia, la persistencia y la tolerancia.

Una vez más señala, que la formación no es suficiente, ya que la adquisición de los conocimientos en la empresa debe ser continua, de manera que el aprendizaje no tenga un punto final para conocer nuevas

técnicas, conocimientos, estrategias, procesos, tecnologías y además, compartir diferentes experiencias.

A partir de esta idea, el complemento para realizar una adecuada gestión de recursos humanos y mejorar la calidad de los servicios prestados, es realizar una apropiada evaluación del rendimiento durante la jornada de trabajo, ya que se puede tomar en cuenta la actitud, la productividad, la eficacia, el trabajo en equipo y el desarrollo de las habilidades y conocimientos.

Para Sturdy, Grugulis, and Willmott (2001), otro aspecto importante a tomar en cuenta es el tema relacionado con la ética, ya que la idea es desarrollar una ética de justicia y una ética de cuidado para trabajar en el área de la calidad. Esto se debe a la necesidad de negociar una buena relación con los empleados para ofrecer el servicio demandado, canalizar las tensiones emocionales que surgen como consecuencias del trato con el cliente y proporcionar respuestas afectivas, que ayuden a regular el estrés laboral y las condiciones del entorno.

La gestión de recursos humanos puede afectar potencialmente a la calidad del servicio por medio de tres vías diferentes: la primera, como una herramienta basada en el control, que llevan las organizaciones para mantener la productividad y la eficacia en el servicio; la segunda, a través del conocimiento como eje principal para vincular de forma coherente a la gestión de recursos humanos y el proceso de prestación del servicio y la tercera, como un agente motivador que es promovido para satisfacer al empleado al momento de desempeñar sus funciones (Schneider & Chung, 1996) mencionados por Tzafrir y Gur (2007).

Sobre estas pautas, se puede añadir otro elemento importante referido a la tecnología, según el criterio de Berry (2004), es una inversión

que se ha incrementado en los últimos años en la mayoría de las empresas pertenecientes al sector servicios, sobre todo para promover la calidad con la finalidad de realizar las funciones de integración y mejoramiento del servicio.

### **2.3 Modelos de Medición de la Calidad de los Servicios**

La evaluación de la calidad de los servicios se realiza a través de la comparación entre las expectativas de los clientes y las percepciones de dicha calidad.

Para esta evaluación se consideran ciertas dimensiones y atributos para descubrir diferentes maneras de mejorar la calidad del servicio. Según (Sasser, Olsen y Wyckoff, 1928), citados por Dotchin y Oakland (1994), son: “seguridad, consistencia, actitud, integridad, disponibilidad y entrenamiento”; éstos pueden considerarse como puntos positivos y negativos, que se toman en cuenta para que los clientes realicen sus respectivos juicios acerca del servicio prestado.

Por su parte Grönroos (1994), especifica que la eficiencia que requiere un modelo de Calidad de servicios, consiste en reflejar la forma como los clientes perciben la calidad, en vista de que los empleados que proveen el servicio están conscientes de la evaluación que se les realizará en cada momento y en ese momento, delimitan las funciones a cumplir y las pautas a seguir para el mejoramiento de la calidad.

Este autor afirma, que existen distintas escalas de medidas de la calidad del servicio, relacionadas con cuestionarios e instrumentos de medición, como es el caso de SERVQUAL propuesto por los pensadores (Parasuraman, Zeithmal y Berry, 1985). Este modelo consiste en varias

iteraciones producidas en una escala de 22 ítems, categorizados en cinco dimensiones que son: Tangibilidad (recursos, materiales y apariencia física), fiabilidad (habilidad de prestar el servicio de manera confiable), capacidad de respuesta (ayuda y disposición para ofrecer el servicio), seguridad (confianza y seguridad al prestar el servicio) y empatía (atención afectuosa en el trato al cliente).

Dichos pensadores (Parasuraman, Zeithmal y Berry, 1985), propusieron ciertos atributos o dimensiones que utilizan los clientes para definir la calidad de los servicios, que originalmente fueron diez, los cuales se redujeron a cinco para ser identificados como los principales factores y dimensiones de análisis (tangibilidad, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía).

Estas dimensiones son utilizadas en la escala, para comprender el instrumento y además para diagnosticar la calidad, en función de la evaluación de cada una de las percepciones de un grupo de 22 ítems y expectativas que corresponden al otro grupo de 22, que en total son 44.

Cabe destacar que Roest y Koelenieyer (1997), definen el modelo SERVQUAL como uno de los más populares y a su vez uno de los más criticados en el tema referido a la percepción de la calidad del servicio; es una herramienta de medición que toma en cuenta las percepciones y las expectativas del proceso de prestación del servicio integrando de manera conjunta a los clientes y a la organización.

Siguiendo las ideas de Parasuraman, Zeithmal y Malhotra (2005), SERVQUAL se define como un instrumento de múltiples ítems, utilizado para cuantificar la valoración realizada por los clientes que intervienen en el proceso de calidad de los servicios prestados por una organización. Estos autores, concluyen que las valoraciones de los clientes están

estrechamente relacionadas con el valor percibido y las intenciones del comportamiento de los empleados en la organización, por lo tanto, puede servir como una base útil para la evaluación de la calidad de servicio.

Por su parte Berry (2004), menciona el reforzamiento de estas cinco dimensiones descritas anteriormente, las cuales son requeridas y utilizadas para conocer las expectativas de los clientes, cuando se hace referencia a prestar un servicio de calidad y crear valor en una empresa, basándose en estudios cualitativos y empíricos realizados con la colaboración de otros especialistas.

Según criterio de Robledo (2001), el cliente percibirá una calidad positiva sólo cuando la prestación del servicio complazca o exceda sus expectativas, uno de los modelos más utilizados es SERVQUAL, pero también se han añadido otros, como es el caso de SERVPERF propuesto por los pensadores Cronin y Taylor, el cual trabaja únicamente con las percepciones de los clientes (Cronin y Taylor, 1992).

Para Martínez-Tur y Peiró (2001), este modelo SERVPERF se propone con base en el estudio de las actitudes que tienen las personas sobre el rendimiento de los servicios, por ello consiste en las percepciones del rendimiento de cada atributo del servicio.

En este contexto Palkar (2004), menciona que esta herramienta diferente (modelo SERVPERF) es introducida como producto de la crítica realizada por (Cronin y Taylor, 1992), para medir la calidad del servicio percibido por el cliente.

Dicha calidad es medida como una actitud y focaliza su importancia en la actuación del cliente, este modelo se ha considerado más eficaz porque SERVQUAL presenta problemas de interpretación por parte de los

encuestados al encontrar una redundancia dentro del instrumento de medición, ya que las percepciones están influenciadas por las expectativas y además por su variabilidad en los diferentes momentos de la prestación del servicio, por último SERVPERF es reducido a un 50%, es decir, el número de ítems pasan a ser de 44 a 22 y su fórmula de cálculo es:  $SERVPERF = \sum Pe$ , en el cual la calidad del servicio será mejor cuanto mayor sea la suma de las percepciones.

Para Cronin y Taylor (1994), los resultados de SERVPERF apuntan a un modelo unidimensional, porque su medición sólo se realiza a las percepciones de los clientes y por ello, no es compatible con las medidas de las expectativas de SERVQUAL y la formación de Gaps propuestos por otros autores.

De igual manera, Jain y Gupta (2004), mencionan que empíricamente SERVPERF se cree superior a la escala de SERVQUAL, porque si se comparan los dos, el primero puede explicar mayor valoración de la calidad de servicio global medida a través del uso de una escala simple del ítem.

En el modelo SERVQUAL se enfatiza en la realización de un cuestionario que está compuesto en dos secciones, la primera referida a la medición de las expectativas, que tiene el cliente sobre el servicio y la segunda referida a las percepciones; por último, termina realizando un análisis de discrepancias entre cada sección basado en los Gaps, definidos por un trabajo práctico de (Parasuraman, Zeithmal y Berry, 1993).

Lo anteriormente mencionado se visualiza en el siguiente cuadro resumen que se presenta a continuación:

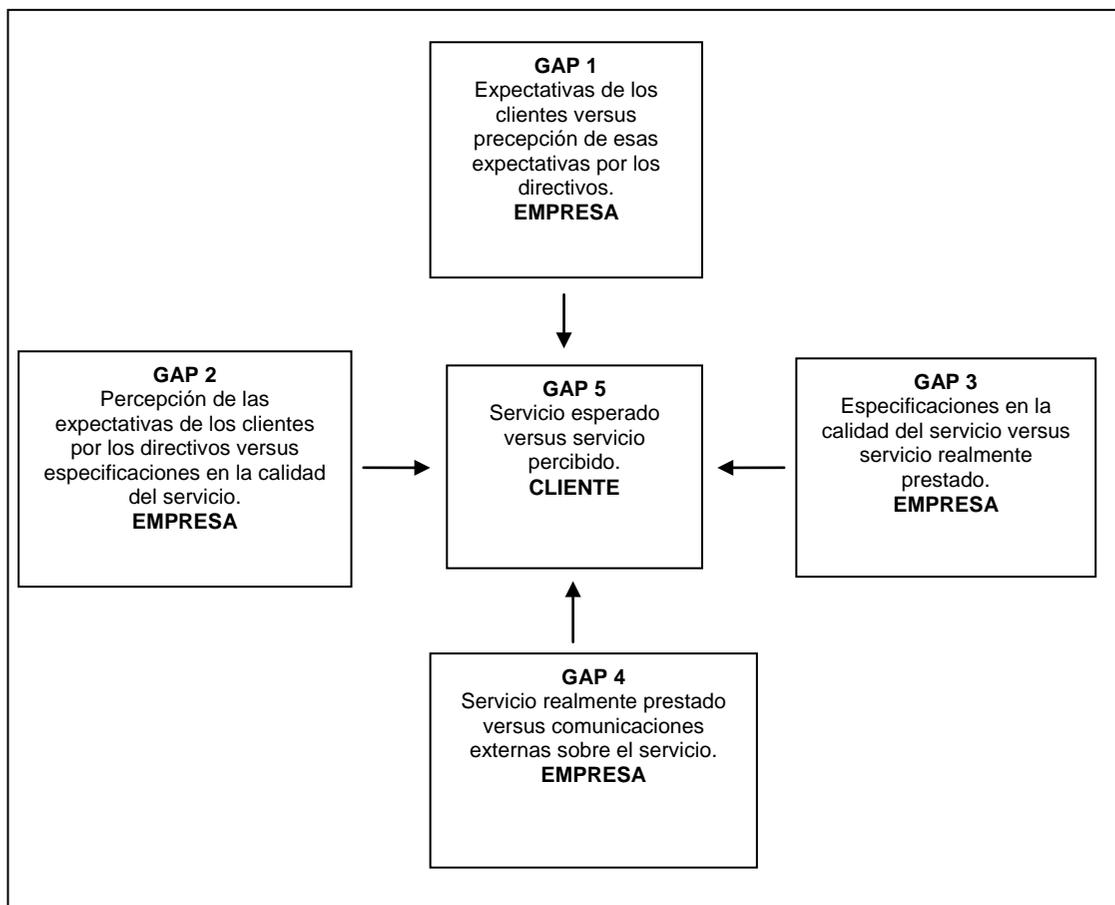
**Cuadro 2.1** Resumen histórico de SERVQUAL y SERVPERF

Año y Autores	Hechos
Grönroos (1978, 1982 y 1984)	Primeros trabajos para definir la medición de la calidad de servicios en base a trabajos cualitativos de Grönroos.
Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985)	Denominación de SERVQUAL como Modelo conceptual de la calidad de servicios, a través de estudios exploratorios y cualitativos, en los cuales se hallaron las 10 primeras dimensiones y discrepancias que definen los Gaps del modelo.
Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988)	Determinación de SERVQUAL y la escala de medida, a través de estudios cuantitativos que concluyeron en la utilización de 5 dimensiones específicas.
Cronin y Taylor (1992)	Lanzamiento de la crítica a SERVQUAL, considerando a SERVPERF como óptimo para el estudio de las percepciones.
Parasuraman, Zeithaml y Berry (1994 a)	Contestación a la crítica de Cronin y Taylor, defendiendo la concepción de SERVQUAL ante SERVPERF que solo mide percepciones.
Parasuraman, Zeithaml y Berry (1994 b)	Conciliación de los dos puntos de vista con respecto a la fiabilidad de SERVQUAL y SERVPERF.
Cronin y Taylor (1994)	Replica de Cronin y Taylor concluyendo que la evaluación de la calidad se basa en el estudio de las actitudes, a través de estudios cuantitativos.
Parasuraman, Zeithaml y Berry (1996)	Se confirma que los dos modelos SERVQUAL y SERVPERF son factibles para medir la calidad de servicios, dependiendo del objetivo que persigue cada investigador en su trabajo.

Fuente: Elaboración propia

Hernon (2002), menciona la existencia de los Gaps del modelo de medición de la calidad del servicio propuesto por (Parasuraman, Zeithmal y Berry, 1993), los cuales se enumeran del 1 al 5 y se enfocan en la discrepancia que existe entre: las expectativas de los clientes y las perspectivas de la dirección de la organización hacia estas (Gap 1), las especificaciones de la calidad del servicio y la perspectiva de los directores hacia las expectativas de los clientes (Gap 2), las especificaciones de la calidad del servicio y la prestación del servicio (Gap 3), la prestación del servicio y comunicación externa hacia los clientes acerca de la entrega del mismo (Gap 4), y por último las expectativas de los clientes sobre el servicio y la percepción del servicio prestado (Gap 5).

**Figura 2.2.** Modelo Conceptual de Calidad del Servicio de Parasuraman, Zeithmal y Berry (1985)



En este sentido, el citado autor plantea que las expectativas son subjetivas y se refieren a las necesidades que tienen los clientes sobre el servicio prestado; mientras que las percepciones son los juicios que emiten sobre el servicio prestado. Las expectativas pueden ser calificadas como negativas (una apreciación menor a lo esperado), confirmadas (una apreciación en iguales proporciones) y positivas (una apreciación mayor a lo esperado).

La calidad del servicio se orienta en la interacción que existe entre los clientes y la organización, ya que se producen las discrepancias que provienen de las comparaciones entre las expectativas y las percepciones del servicio prestado.

El modelo Gap puntualiza determinadas áreas de desviación, que pueden ocurrir durante la planeación y prestación del servicio, de manera que muestra las posibles discrepancias que surgen eventualmente para influir en las percepciones de los clientes y la evaluación de la calidad de los servicios (Buhalis y Laws, 2001) citados por Jasudaite, (2005).

Boshoff y Tait (1996), indican que el modelo Gap fue extendido y mejorado con varios trabajos prácticos realizados por sus creadores (Parasuraman, Zeithmal y Berry, 1993), haciendo referencia a un complemento que se puede utilizar con SERVQUAL, ya que sirve de guía y antecedentes a los análisis de la calidad de los servicios, utiliza la misma escala de medida como es Likert y una variedad de ítems en los cuestionarios. Este modelo se focaliza en la medición y evaluación de la prestación de un servicio, con el compromiso de proveer a la empresa de mayor conciencia en la relación empleado-cliente.

Según afirma Miranda, Chamorro y Rubio (2007), el modelo SERVQUAL evalúa la calidad de los servicios con el siguiente procedimiento, tomando en cuenta las percepciones y expectativas de los clientes, si estas percepciones son mayores o iguales a las expectativas existe una adecuada calidad, en cambio, si las percepciones son menores no existe una adecuada calidad.

Dicho modelo se basa en cinco dimensiones que responden a diferentes ítems, repartidos en un cuestionario que se conforma por 22 ítems divididos en dos partes, los cuales se miden en una escala de Likert del 1 al 7, para luego realizar una medición que consiste en la puntuación que conforma la escala de las expectativas y las percepciones, éstas se restan y se obtiene un resultado delimitado entre (+6) y (-6) para definir una máxima o mínima calidad.

Para finalizar este capítulo, se visualiza un cuadro resumen con las características de los principales modelos de medición de la calidad del servicio:

**Cuadro 2.2** Características de SERVQUAL y SERVPERF

<b>Modelo</b>	<b>Creadores</b>	<b>Propósito</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Escala y Dimensionalidad</b>
SERVQUAL	Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988)	Evaluar la diferencia entre las expectativas y percepciones de los clientes	Tangibilidad, Fiabilidad, Capacidad de respuesta, Seguridad y Empatía	Escala de 44 ítemes de tipo Likert y multidimensional

SERVPERF	Cronin y Taylor (1992)	Evaluar las percepciones de los clientes	Tangibilidad, Fiabilidad, Capacidad de respuesta, Seguridad y Empatía	Escala de 22 ítems de tipo Likert y unidimensional
----------	------------------------	--	---	--

Fuente: Elaboración propia.

## **CAPITULO 3**

### **SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES**

3.1 La satisfacción del Cliente (Usuarios)

3.2 La Gestión de las relaciones con los clientes

3.3 La Empresa hacia el entendimiento del Cliente (Usuarios)

3.3.1 El Cliente es lo primero

3.3.2 Fidelización del cliente

3.3.3 La Cultura del Servicio

3.3.4 Evaluar el Servicio

3.3.5 Escuchar al Cliente

### **3.1 La satisfacción del Cliente (usuarios)**

Para saber si existe una efectiva satisfacción del cliente, es necesario conocer las variables relacionadas con la opinión del cliente acerca del valor del servicio y el esfuerzo realizado por los empleados para complacerlos, el cumplimiento de sus expectativas, el nivel comparativo con respecto a otros competidores, el nivel de vinculación con el servicio y el nivel de fidelización con la empresa (Muñiz, 2008).

Miranda, Chamorro y Rubio (2007), por su parte establecen ciertas fases que orientan a la satisfacción del cliente: la Identificación de los clientes que consiste en identificar el cliente interno y el cliente externo, ya que a partir de este proceso se define la satisfacción de ambos, asimismo, es necesario dividirlos en diferentes grupos para establecer un control adecuado de sus necesidades al demandar el servicio; la recolección de información sobre los clientes que se realiza a través de los recursos materiales y humanos, que tiene la organización para conocer los detalles y deseos que conforman las exigencias y necesidades de los clientes, las técnicas más frecuentes que son “el contacto directo, la observación, las encuestas, los paneles de consumidores, las reuniones o dinámicas de grupo, el análisis de quejas y sugerencias, las técnicas proyectivas y la experimentación”.

También se añade la comprensión de las necesidades del cliente que es necesaria para determinar las expectativas que tiene sobre el servicio, las necesidades del servicio demandado y los detalles inesperados que puedan sorprenderle durante la prestación del servicio y por último la gestión de las relaciones con el cliente que sirve para cordializar y retenerlo en la empresa a través de una adecuada satisfacción.

Palkar (2004), define la satisfacción del cliente como un “estado afectivo que se caracteriza por ser una reacción emocional” proveniente de la prestación de un servicio determinado, la cual se basa en un proceso de evaluación realizado por los clientes acerca de la conformidad entre las expectativas y los resultados que surgen como consecuencia de dicha prestación.

Asimismo, Adora, Shanklin y Kijoon (2006), definen a la satisfacción es un resultado psicológico que surge de la experiencia en la prestación del servicio, considerando que la calidad de servicio se preocupa por los atributos del propio servicio.

Dentro de este contexto, Zeithmal y Bitner (2002), señalan que la satisfacción del cliente “es la evaluación que realiza el cliente respecto al servicio, en términos de si éste respondió a sus necesidades y expectativas”. Dicha satisfacción es influenciada por “las características específicas del servicio y las percepciones de la calidad”.

Yee, Yeung y Cheng (2008), citan a (Lazarus, 1991 y Bagozzi, 1992) para mencionar que la relación entre la calidad del servicio y la satisfacción del cliente se basa en los procesos de apreciación de ciertas condiciones internas y circunstanciales, que provienen de las respuestas emocionales de los clientes. Además, la calidad compromete a los empleados en las actividades laborales sólo por el deseo de lograr mejores resultados y la satisfacción, también conlleva a una respuesta afectiva y de apreciación de lo que se ha percibido.

Doménech (2003), confirma que lo importante para la empresa es atraer a los clientes, con el fin de lograr su fidelización y satisfacción por medio de una excelente imagen, óptimo nivel de calidad y un apropiado programa de marketing interno y externo.

Huete (2003), menciona las variables que inciden en la satisfacción de los clientes, descritas como variables externas, las cuales suelen ser difíciles de controlar por parte de la empresa, pero si pueden ser previstas durante la prestación del servicio, porque son variables incontrolables con garantías de satisfacer al cliente, variables incontrolables con acciones previstas y anticipadas para mantener la satisfacción y cumplir con los estándares del servicio y variables incontrolables con aseguramiento de las funciones y pronósticos para satisfacer a los clientes con o sin la prestación del servicio.

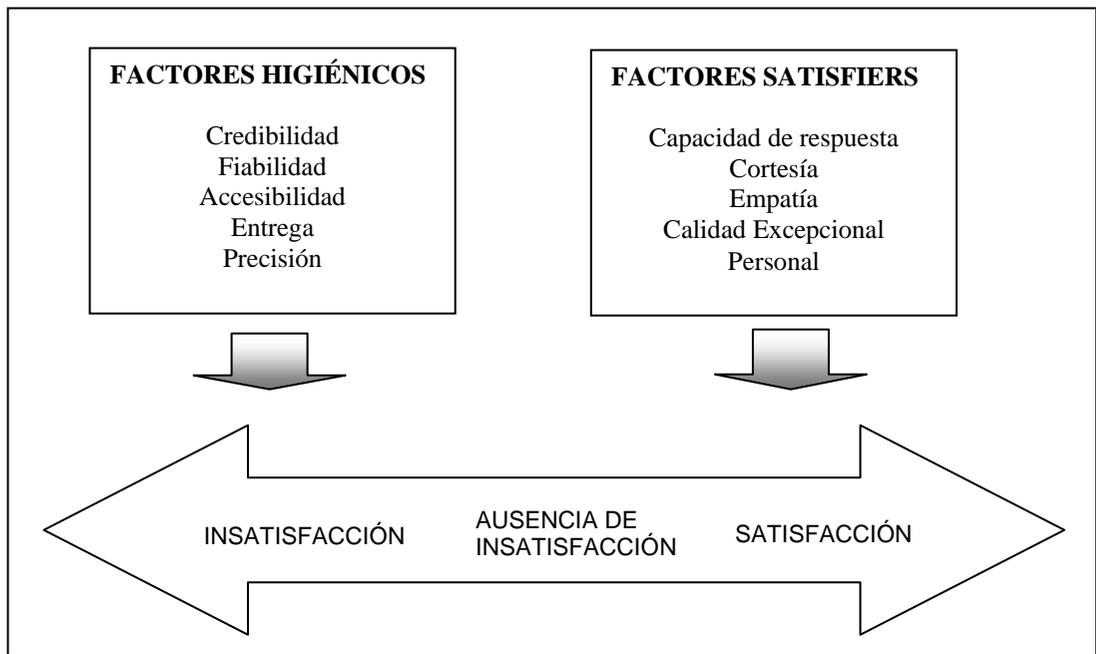
Así pues, manteniendo la relación de la satisfacción de los clientes y la contribución y el compromiso de los empleados, el citado autor afirma que es necesario trabajar con buenos colaboradores internos, es decir, los empleados deben tener un alto grado de satisfacción para cumplir con sus actividades laborales dentro de la empresa. Es por ello, que el vínculo que establece dicha empresa con sus colaboradores para prestar el servicio es muy importante para incrementar las contribuciones requeridas y las que surgen por iniciativa propia.

*Por otro lado, Yee, Yeung y Cheng (2008), indican que la satisfacción refuerza la lealtad de los clientes y los motiva en sus intenciones de continuar con la utilización del servicio demandado, en vista de que ellos pagan para recibir los mejores beneficios, estando de acuerdo con la variación y el cambio que puedan experimentar los precios. En cuanto a la empresa, una exitosa satisfacción del cliente promueve su imagen y su relación con los proveedores y distribuidores importantes para proporcionar un excelente servicio.*

*Existen factores que pueden provocar satisfacción o insatisfacción establecidos por (Neumann y Jackson, 1999) según Dávila (2002), los cuales se denominan “higiénicos y satisfiers”, los primeros se refieren “a*

los atributos que los clientes esperan que sean parte del servicio” y los segundos “son aquellos que pueden crear satisfacción del cliente, pero que si no se encuentran presentes no tienen por qué crear insatisfacción”. Los factores higiénicos deben estar en “un nivel aceptable”, mientras que los satisfiers provocan satisfacción cuando tienen un “nivel que excede las expectativas” de los clientes. En la siguiente figura 3.1 se puede observar de forma gráfica:

**Figura 3.1.** Factores que pueden provocar satisfacción o insatisfacción



Fuente: Adaptado a Dávila, (2002).

En su contexto Albrecht (1998), destaca un punto de vista importante referido al proceso de comunicación y su relación con la satisfacción del cliente, porque se aprecia a través de la calidad del servicio, por la necesidad de conocer las necesidades y expectativas de

los clientes, las actividades a cumplir para la prestación del servicio y la organización interna de los empleados para ejecutarlas.

Este proceso de comunicación puede consistir en reuniones informativas, informes del seguimiento del trabajo, boletines periódicos, programas audiovisuales y computarizados, material impreso que sirve de información, premiación y motivación para la prestación del servicio.

Con respecto a esto, Espacio Formación (2008), afirman que “el servicio al cliente es una filosofía, en que todos los empleados sienten y actúan para crear clientes satisfechos”.

Aunado a esto, se puede decir que el Triangulo del Servicio es una representación gráfica de los empleados, los clientes y el servicio, a través de tres elementos claves para lograr una gerencia exitosa mediante la unificación de criterios y alineación de recursos, que permitan la satisfacción de los clientes externos y que son: cultura, liderazgo y organización.

Existen cinco fases primordiales que ayudan al mejoramiento de la calidad, porque están referidas al entendimiento del cliente, definición de la estrategia de servicio, formación en la organización, solución de problemas y ejecución de mejoras internas y fidelización del cliente, tal como señala Albrecht (1998).

Una característica esencial de la satisfacción del cliente es la percepción que se tiene sobre la alta gestión administrativa, que se requiere para realizar una excelente entrega del servicio adecuada a un óptimo nivel de calidad.

Lo más resaltante es la interacción empleado-cliente guiada por las acciones y sentimientos que los involucran, sin embargo, en la actualidad este tipo de interacción ha cambiado con los avances tecnológicos y los nuevos enfoques de los servicios, debido a que en muchas empresas ha pasado de tener un servicio de atención personal a tener un sistema de auto servicio, es el caso de sustituir el personal humano por sistemas de información virtuales y auto prestación del servicio (Sturdy, Grugulis, and Willmott 2001).

Yoon y Uysal (2005), citan a (Kozak y Rimmington, 2000) para afirmar que el nivel de satisfacción en el ámbito turístico juega un papel muy importante, debido a que delimita el área donde se comercializarán los servicios y es allí, donde los clientes escogen su destino, el servicio a demandar, las consumiciones a realizar y la decisión de regresar al área visitada. Este tipo de satisfacción está basada en las expectativas sobre el área turística, en la que se encuentran los clientes y la evaluación de lo que encuentran y perciben del entorno, en el cual se hace una comparación de lo que esperaban con lo que ven, sienten y logran conseguir.

La satisfacción del cliente puede ser vista como una relación amistosa entre el gasto estimado a realizar y los beneficios recibidos, ya que contempla el precio, los beneficios, el tiempo y los esfuerzos realizados (Heskett, Sasser y Schlesinger, 1997) citados por Yoon y Uysal (2005).

En el tema de la satisfacción, el proceso comparativo entre una experiencia y otra está presente en todo momento, y es una norma que se establecen los clientes para evaluar el servicio y conocer el grado de satisfacción que les queda.

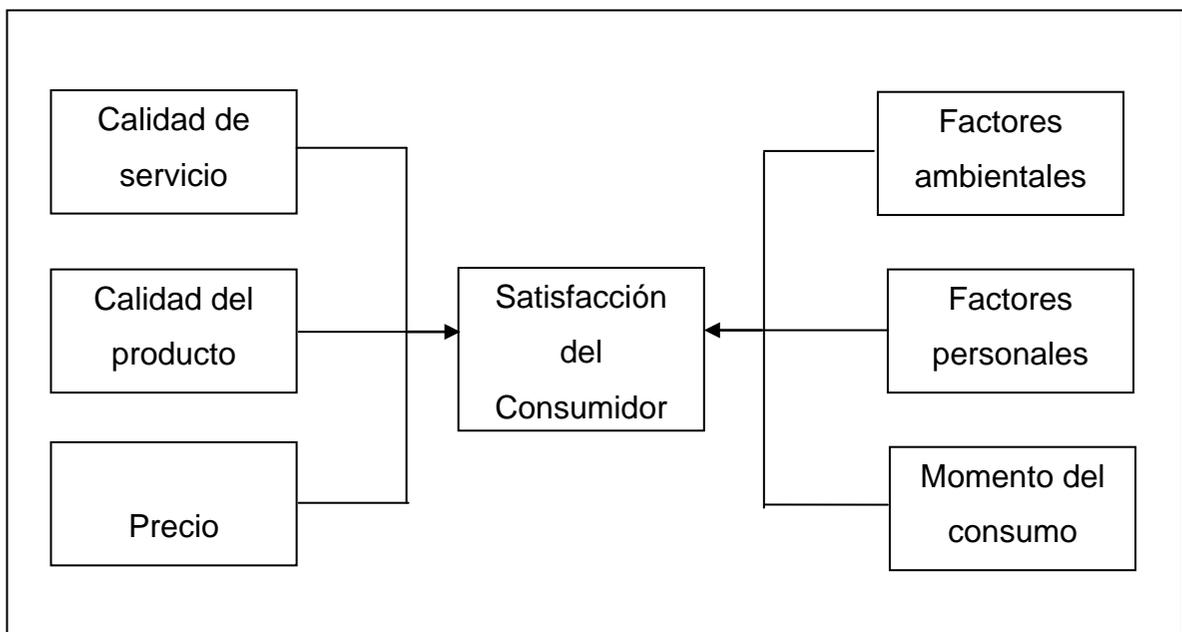
Según Salvador (2008), la satisfacción del cliente puede tener dos definiciones: “la satisfacción como resultado que es la consecuencia directa de una experiencia de consumo y la satisfacción como proceso que es la respuesta emocional ante las experiencias”.

Con base en el planteamiento de Ortega (2003), la satisfacción del cliente es:

*“Un sentimiento personal derivado del consumo de un producto o servicio, en el que principalmente influyen las características del producto y los servicios inherentes al mismo, así como factores personales, ambientales, el momento del consumo y el esfuerzo económico para conseguir el producto o servicio”.* (p. 243).

Para ilustrar esta conceptualización, se muestra a continuación la figura 3.2:

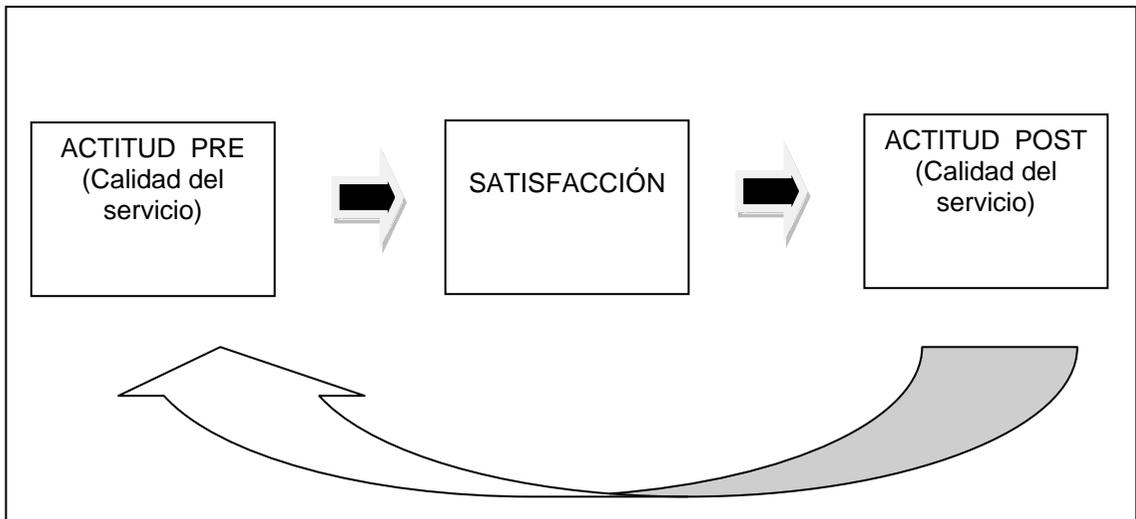
**Figura 3.2.** Esquema general sobre las relaciones entre calidad y satisfacción



Fuente: Ortega (2003).

Partiendo de la perspectiva de que la satisfacción y la actitud son fenómenos que conducen a un mismo objetivo, pero se producen en circunstancias diferentes, Martínez-Tur y Peiró (2001), plantean de forma gráfica (figura 3.3) su relación con la calidad del servicio porque se considera “una actitud duradera a lo largo del tiempo” y la satisfacción “un juicio transitorio ante un servicio específico”, describiendo esto como un proceso que va acompañado de pre consumo y post consumo.

**Figura 3.3.** La satisfacción, la actitud y su relación con la calidad del servicio



Fuente: Martínez-Tur y Peiró (2001)

Desde este punto de vista, se denota la importancia que tiene para las organizaciones tener en cuenta la creación de una excelente imagen por medio de la calidad del servicio y la satisfacción del cliente, es por ello, que se debe cuidar cada transacción que se realiza con éste.

Martínez-Tur y Peiró (2001), confirman también que en el tema de la calidad los juicios son realizados para evaluar los atributos del servicio

y en el caso de la satisfacción son realizados para adaptarse a las necesidades de los clientes.

Así pues, Martínez-Tur y Peiró (2001), concluyen que la satisfacción va a describir una transacción específica y a su vez será determinada por la calidad del servicio, la cual sirve de antecedente pero al mismo tiempo es influenciada por ésta en un período a largo plazo por parte de clientes.

Hayes (2002), concluye que la satisfacción del cliente se considera como una categoría para juzgar a las empresas, en lo referente al “conocimiento de las exigencias y expectativas de éste, la determinación de esta satisfacción, la capacidad para resumir los resultados obtenidos en dicha satisfacción y las comparaciones con otras empresas”.

### **3.2 La Gestión de las relaciones con los clientes**

La gestión de las relaciones con los clientes es un nuevo concepto que proviene del término Customer Relationship Management (CRM), Muñiz (2008), señala que ésta surge de los nuevos avances tecnológicos y la evolución de los principales tópicos del marketing relacional.

Dicho concepto trata de la creación de relaciones sólidas con los clientes, a partir de sus necesidades y exigencias dentro de la empresa para conseguir su fidelidad y además, añadir valor como los principales beneficiarios del servicio. Una exitosa CRM depende de la tecnología empleada, la correcta aplicación de los procesos y el apoyo de los recursos humanos.

Se habla de CRM “porque no es un software informático, sino una manera de definir la gestión de la empresa orientada al cliente, con el fin de lograr una preferencia y relación duradera con la empresa” (Espacio Formación, 2008).

Según el enfoque de Hindle (2008), la gestión de la relaciones con el cliente enfatiza el diseño de “estructuras y sistemas” para que las organizaciones puedan proporcionar a los clientes aquello que desean, más que lo que se cree que puedan necesitar; esto permite un trato personalizado e individual para promover su fidelización con éstas.

Desde el punto de vista de Kotler y Armstrong (2008), la gestión de relaciones rentables con los clientes, tienen como propósito gestionar “las bases de datos sobre el cliente” para analizar y controlar la información de ellos y los enlaces de contactos que permiten tener la conexión con la empresa. Para estos autores, dicha gestión “es el proceso global de construir y mantener relaciones rentables con los clientes mediante la entrega de un valor superior y una mayor satisfacción”.

Pascal (2003), confiere una gran importancia al término “gestionar la clientela”, ya que consiste en evitar que los clientes se vayan, en vista de que el proceso gerencial de la relación con el cliente y la gestión del servicio requiere “transformar a los posibles clientes en ocasionales, después en regulares, para pasar a ser incondicionales y, por último, prescriptores”.

Asimismo, el mencionado autor indica que el propósito de la gestión de las relaciones con los clientes considera cuatro acciones fundamentales “diagnosticar, atender, dirigir y animar”.

En lo referente a este punto, Kotler y Armstrong (2008), indica que el éxito de las relaciones con los clientes influye directamente con la identificación de los “clientes rentables para crear ofertas atractivas” que permiten promover la lealtad y fidelidad con la empresa.

Como lo indica Doménech (2003), es imprescindible impulsar a todo el recurso humano a tener una “actitud práctica de cuidar los detalles dando algo más”, porque se mejora las relaciones con los empleados y clientes para que continúen y repitan la utilización del servicio.

### **3.3 La Empresa hacia el entendimiento del Cliente (usuarios)**

Cuando se habla de la confianza de los clientes Huete (2003), argumenta que se trata de comprender el “escuchar y entender, cuidar los detalles, cumplir las promesas, clarificar las expectativas sobre el desempeño y los objetivos a cumplir, actuar con integridad y pedir disculpas al equivocarse” para mantener la conectividad y comunicación entre los clientes y la empresa.

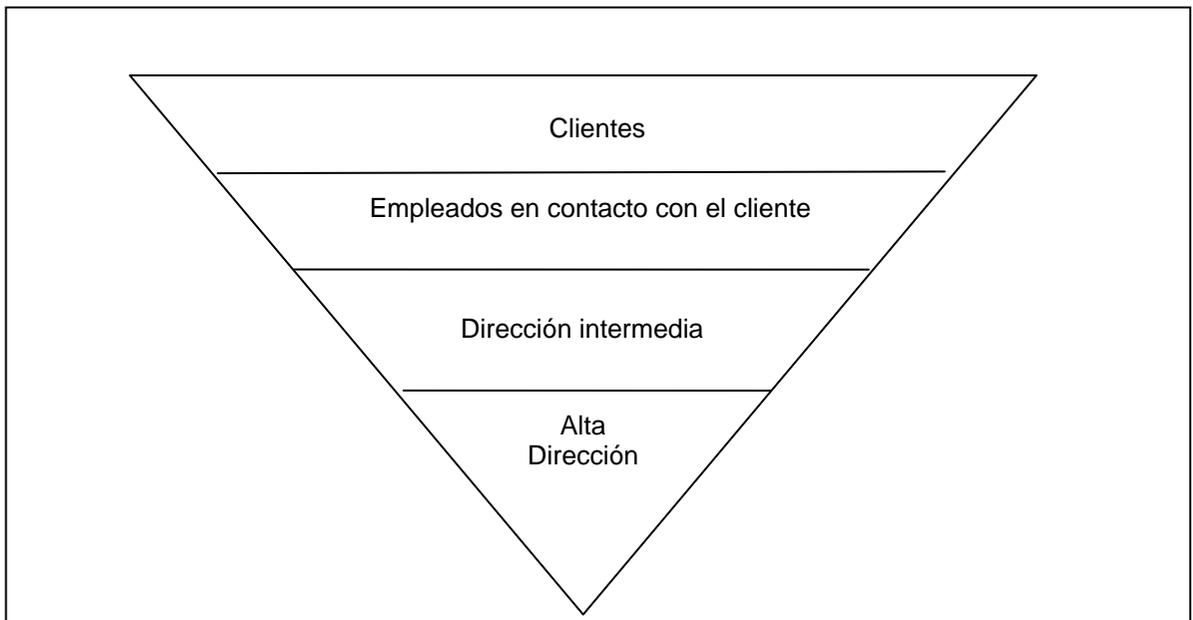
#### **3.3.1 El Cliente es lo primero**

Para Farache (2008), el cliente debe ser visto como lo primero y se espera que confíe en el sentido común de los empleados durante el proceso de prestación del servicio, ya que estos empleados tienen la difícil tarea de satisfacerlos y soportar las razonables quejas y problemas que se producen durante la jornada de trabajo. El punto de vista que han tenido las empresas hacia este lema está fundamentado en la orientación al cliente para demostrar la importancia que tiene y a su vez, convencerlo

del propósito y objetivos propuestos para cumplir con la función del servicio, respetando las expectativas y necesidades planteadas.

Cabe destacar, que la orientación al cliente para Miranda, Chamorro y Rubio (2007), debe contemplar como eje fundamental sus necesidades para tomar las decisiones a seguir en los procesos pautados y así lograr su satisfacción, por ello, estos autores rompen los esquemas de las estructuras organizativas planteadas en las empresas tradicionales, donde el orden de jerarquía posiciona a la Alta dirección en primer lugar hasta llegar a los clientes, con el paradigma de la “pirámide invertida”, en la cual se sitúan los clientes de primeros, luego los empleados y por último los directivos, con el fin de proporcionar calidad en el servicio a través del apoyo al personal y la dotación de los recursos necesarios para complacer y destacar a dichos clientes. En la siguiente figura 3.4 se puede observar esta pirámide:

**Figura 3.4** Pirámide invertida orientada al cliente



Fuente: Miranda, Chamorro y Rubio (2007).

El cliente es lo primero, se considera una filosofía que las empresas establecen para prestar un determinado servicio con el objetivo principal de satisfacer a sus clientes, para ello piensan y hablan de sus exigencias, evalúan sus impresiones, se preocupan por resolver sus problemas inmediatos, valoran y asisten ante las controversias que surgen durante la prestación del servicio, rectifican y gratifican ante malos entendidos, se especializan en mantener el agrado con el servicio y se enfocan en la mejora de la calidad del servicio, expuesto por Albrecht (1998).

Para Almeida, Redín y Martín (2006), se cree necesario identificar y comparar las diferencias existentes entre las percepciones y las expectativas de los clientes, con el fin de evaluar el nivel de calidad del servicio y así promover la orientación al cliente en función de la satisfacción requerida por éstos.

Por otro lado, un objetivo primordial de la empresa es que el cliente debe ser el primero, porque al estar completamente agradado con el servicio contratado comunica su experiencia positiva a todo su entorno, trayendo como consecuencia la satisfacción y cumplimiento de las expectativas (Cabarcos, 2006).

### **3.3.2 Fidelización del cliente**

La fidelización es un proceso que consiste en valorar a los clientes más valiosos y hacerlos parte importante de la empresa, a través de un proceso de comunicación preciso con los empleados, una atención igualada a todos, una creación de cultura sobre el servicio, un trato cordial, profesional y cálido y una orientación exacta de los empleados hacia la identificación de los clientes para mejorar la actuación sobre cada

tipo de cliente y así obtener resultados eficaces y rentables que ayudan a mejorar el proceso conformado por “ la selección, conquista, retención y fidelización de un cliente valioso” (Muñiz, 2008).

Para Huete (2003), existen dos puntos de vista que definen la fidelización de los clientes en la empresa, el de tipo emocional y el de tipo monetario, el primero dirigido hacia el vínculo con la empresa y el segundo, hacia el pago que se realiza por un servicio determinado. Esta fidelización consiste en retener el mayor número de clientes suponiendo una tasa de retención específica durante un determinado período de tiempo.

Siguiendo las ideas de Doménech (2003), se sugieren varias acciones para fidelizar a los clientes, tales como: propiciar una próspera bienvenida a la empresa, informarse sobre quién es el cliente, ofrecer una eficaz y eficiente atención en situaciones normales o adversas, prestar un servicio personalizado, recompensar al cliente por su demanda o permanencia, crear un “pacto de confianza con el cliente”.

También se contempla, responder de forma positivas a sus quejas, sugerencias, opiniones, dudas, exigencias y necesidades, ofrecer un trato especializado a clientes con discapacidad, minusvalía o cuidados especiales, acondicionar y mantener las instalaciones o recursos materiales a utilizar, ofrecer un precio accesible y beneficios al demandar el servicio, entre otras acciones que dependen de la naturaleza de la empresa y el mercado en el que se desarrolla.

En cuanto a los beneficios que produce la fidelización del cliente, Salvador (2008), menciona: “sociales: fraternización entre cliente-empleado, psicológicos: sentimiento de seguridad o de confort,

económicos: descuentos o reducciones de precios y de personalización: percepciones de trato preferencial del cliente”.

El mismo autor anteriormente reseñado, cita a (Schneider y Bowen, 1999) para explicar que la fidelización proviene del resultado de un alto grado de satisfacción en los clientes, ya que se trata de un “deleite que puede considerarse como una emoción más intensa que la satisfacción, lo que podría llevarnos a una mejor comprensión de la dinámica de las emociones de dicho cliente y su efecto en el comportamiento y fidelidad”.

Bajo el enfoque de Espacio Formación (2008), existen temas puntuales que permiten la correcta fidelización de los clientes, los cuales se muestran en la figura 3.5.

**Cuadro 3.1 Temas que permiten la correcta fidelización de los clientes**

<b>TEMAS</b>	<b>OBJETIVOS</b>
Relativos a la alta dirección	Comprender y atender las necesidades del cliente, tomando como objetivo la satisfacción del cliente con una cultura empresarial orientada al servicio.
Relativos al personal	Seleccionar y contratar al personal para formarlo y motivarlo a cooperar, trabajar, atender y satisfacer al cliente.
Relativos al cliente	Conocer al cliente y valorar y promover su fidelidad y satisfacción a través de la mejora del servicio.
Relativos a la calidad del	Medir el servicio prestado y utilizar

servicio	estándares de calidad para cumplir y mejorar con las prácticas del servicio.
Apoyo operativo	Operar con sistemas internos de apoyo que permiten innovar en tecnología y equipos adaptados al servicio prestado.

Fuente: Adaptado a Espacio Formación (2008)

### 3.3.3 La Cultura del Servicio

Plantea Albrecht (1998), que la cultura influye en el comportamiento y relaciones de los empleados y clientes, especialmente por los valores y reglas que definen las conductas y métodos de trabajo para obtener resultados con un alto nivel de calidad, en vista de que se establecen a través del contacto directo, los aspectos cordiales y comunicativos, los antecedentes étnicos de cada persona, el ambiente de servicio, las relaciones sociales, costumbres adquiridas y la expresión de pensamientos y puntos de vistas.

Una de las razones importantes que justifican el entendimiento de la cultura del servicios es conocer a profundidad la cultura organizacional, con motivo de regir los programas y los nuevos servicios que deseen colocar en el mercado los ejecutivos de la empresa, ya que se necesita saber cómo y cuándo los clientes están preparados y requieren de una determinada promoción y comercialización de un servicio exitoso que produzca unos fructíferos resultados.

Al respecto, Zeithmal y Bitner (2002), afirman que si una empresa desea captar y cuidar la atención del cliente debe “medir y vigilar su satisfacción y calidad del servicio”, para hacer un seguimiento en la

innovación de los procesos y herramientas de trabajo, una promoción de la cultura del servicio, un diagnóstico de los problemas originados en la empresa para cumplir con una exitosa prestación y una planificación de estrategias y tácticas que permiten mantener el enlace y contacto con el cliente centrándose en sus exigencias y necesidades.

#### **3.3.4 Evaluar el Servicio**

En el tema de evaluar el servicio el autor Albrecht (1998), destaca que el desempeño del equipo de trabajo debe ser evaluado y supervisado para informar a los gerentes de la empresa, que tan eficientes y eficaces se presentan las labores de servicio, pues es aconsejable saber y reconocer los esfuerzos, actitudes y experiencias por medio de los clientes.

Además, resulta productivo porque la evaluación permite conocer si el nivel de calidad del servicio es satisfactorio y si el empleo y manejo de los recursos materiales y humanos se están gerenciando de forma adecuada.

Existen diferentes maneras para desarrollar un sistema de evaluación, puede ser por medio de informes, encuestas, cuestionarios, formatos de recolección de información, etc., corregidos por pautas de calidad y procesados por programas estadísticos para la obtención y análisis de resultados numéricos.

El momento de la prestación del servicio se relaciona directamente con el nivel de satisfacción del cliente, debido a que trata los temas de “recuperación, adaptabilidad, espontaneidad y hacer frente”.

La recuperación se refiere a la respuesta de los empleados ante las fallas ocurridas, la adaptabilidad a la respuesta del empleado ante las necesidades y requerimientos de los clientes, la espontaneidad a las acciones no inducidas ni solicitadas al empleado, y el hacer frente a la respuesta del empleado ante los clientes difíciles” (Zeithmal y Bitner, 2002).

En el sector turístico las empresas se preocupan por fidelizar a sus clientes y evaluar la calidad, por ello es válido saber si realmente se ha logrado un óptimo nivel de satisfacción por medio de la aplicación de instrumentos de medición (encuestas, cuestionarios, entrevistas, etc.), que permitan captar las opiniones, información y comentarios de los aspectos generales, funciones apropiadas y resultados del proceso de prestación del servicio, con el fin de hacerlos llegar a la dirección de la empresa (Almeida, Redín y Martín , 2006).

### **3.3.5 Escuchar al Cliente**

Este tópico representa para Huete (2003), una clave importante para conocer y prestar atención al cliente, con el fin de entender sus juicios y valoraciones emitidos tomando en cuenta las percepciones y expectativas, que tienen sobre el servicio prestado.

Esta clave tiene como finalidad “crear una información de retorno desde el mercado para ajustarse a las necesidades de los clientes”. Una forma de organizar esta información es a través de cinco niveles que se dividen en “enfoques cuantitativos, cualitativos, técnicas de investigación, operaciones de servicios y estrategias”.

Para Espacio Formación (2008), “atender al cliente es escucharle, aceptar sus sugerencias y reclamaciones, responder con cortesía a sus peticiones, etc.”. Este proceso está compuesto de cinco fases: “presentación, atención, comprensión, solución y despedida”.

Asimismo, este autor considera que en la atención al cliente es necesario tomar en cuenta “los siete pecados del servicio al cliente” analizados por Albrecht y Bradford, los cuales no se deben contemplar para lograr un servicio de calidad en la empresa: “apatía, desaire, frialdad, superioridad, robotismo, reglamentarismo y evasivas”.

En otro orden de ideas, Albrecht (1998), expresa que a partir de la clasificación de los clientes en dos partes, las personas que pagan y los empleados, es el entendimiento de estos clientes, el cual describe que para los que pagan es necesario caracterizar el servicio y clasificarlos en grupos e individuos con distintas impresiones para así complacer sus exigencias.

Y en el caso, de los empleados es sustancioso determinar su trabajo, condiciones y remuneración, seguridad laboral, la retroinformación, oportunidades y progreso en las actividades y por último, fomentar un exitoso clima organizativo. Bajo esta perspectiva, se establece una mejora en la calidad del servicio con base en posibles errores incurridos que afectan a cada grupo de cliente en su propio ámbito.

Según Pascal (2003), el escuchar al cliente permite un cambio de actitud negativa a positiva y a su vez la transmisión de la información que tienen sobre la empresa, el servicio demandado, el mercado y las necesidades y expectativas de estos. La acción imprescindible es

animarles para conseguir un mayor compromiso, fidelización, confianza, respeto, reconocimiento y satisfacción.

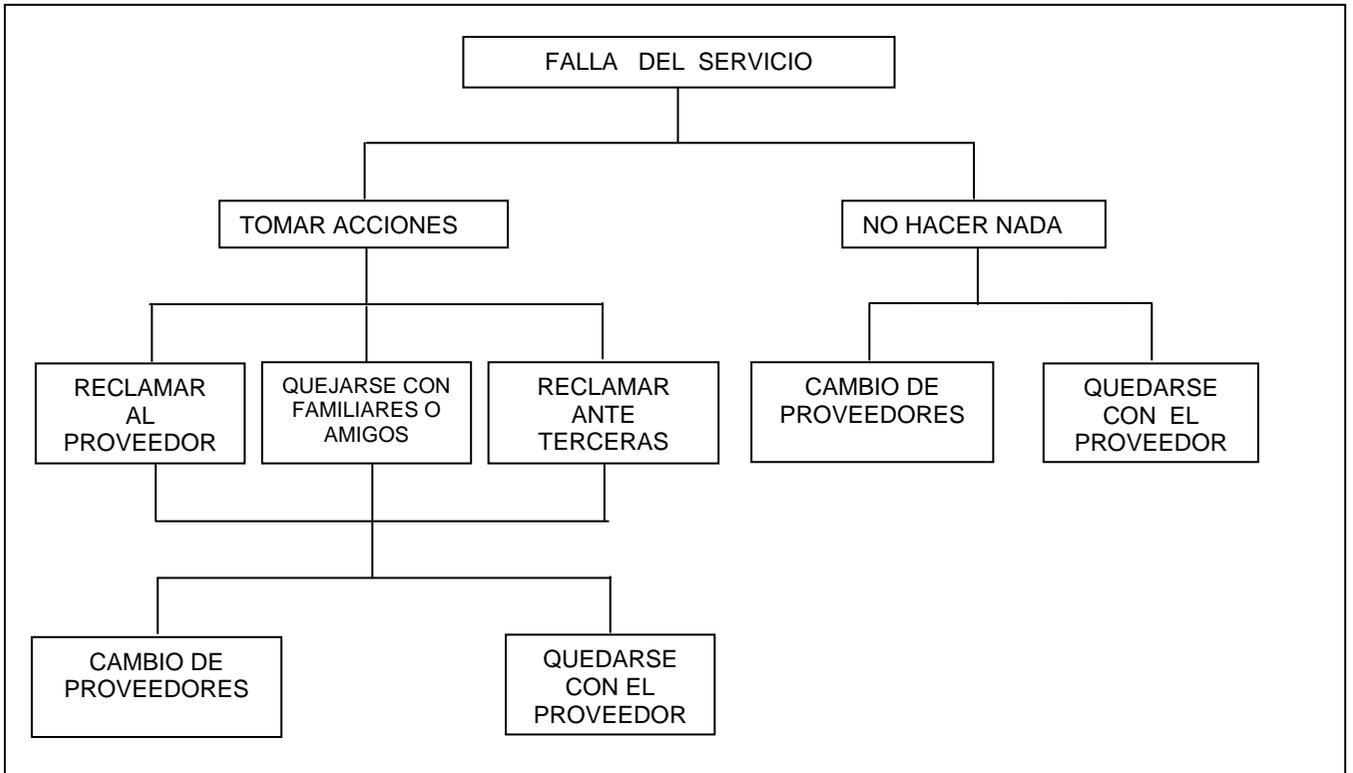
Teniendo en cuenta la aportación de Zeithmal y Bitner (2002), podemos considerar que escuchar al cliente es un paso importante para lograr un óptimo nivel de satisfacción, porque “evalúan la calidad del servicio y luego comparan lo que perciben durante el momento de la prestación con sus expectativas”. Por ello, es indispensable escuchar sus requerimientos, comprender sus expectativas y percepciones y construir y fortalecer una adecuada relación con el cliente.

Cabe destacar, que los autores antes mencionados plantean que la empresa debe informarse sobre los clientes para saber que es lo que quieren y esperan de ella. Cada directivo utiliza la herramienta que considera útil para la recopilación de la información, concluyendo esto en un proceso investigativo sobre el mercado y los clientes.

En última instancia, el escuchar al cliente sirve para mantener o perder su fidelidad con la empresa, porque si se conocen las opiniones se complace y se mejora el servicio, mientras que si se desconocen dichas opiniones no se satisfacen ni se corrigen los fallos al prestar el servicio (Zeithmal y Bitner, 2002).

Para Cabarcos (2006), el escuchar al cliente permite conocer las quejas, reclamaciones, y sugerencias que implican “una ventajosa oportunidad para poder mejorar”, en vista de que deben ser aceptadas y entendidas por los empleados para ofrecer soluciones, acciones y respuestas. En este apartado se incluye la figura 3.6 que describe la respuesta del cliente después de la falla del servicio:

**Figura 3.5** Respuesta del cliente después de la falla del servicio



Fuente: Zeithmal y Bitner (2002).

# **PARTE II: ASPECTOS** **EMPÍRICOS**

## **CAPÍTULO 4**

### **MARCO INSTITUCIONAL**

#### 4.1 La Isla de Tenerife como destino turístico

##### 4.1.1 Importancia del Transporte Interurbano en Tenerife

#### 4.2 Empresa de Transportes Interurbanos de Tenerife (TITSA)

##### 4.2.1 Cobertura del Transporte Interurbano en la Isla de Tenerife

#### **4.1 La Isla de Tenerife como destino turístico**

En las estadísticas que aparecen reflejadas en los sitios web de Turismo de Tenerife ([www.webtenerife.com](http://www.webtenerife.com)) y Turismo de la Islas Canarias ([www.canarias-turismo.com](http://www.canarias-turismo.com)), así como en publicaciones periódicas de Revistas insulares y extranjeras de proyección internacional [revista editada por el Centro de Iniciativas y Turismo (C.I.T)], la isla de Tenerife es presentada como un destino turístico de gran relevancia en el conjunto del territorio español. A continuación presentaremos sucintamente, algunas de las características más destacadas de Tenerife según estos referidos sitios web:

Tenerife es una isla del Océano Atlántico perteneciente a una de las Comunidades Autónomas del territorio español, está situada al noroeste del continente africano, entre las islas de Gran Canaria, 60 Km al SE y la Gomera, 30 Km al SO, posee una forma triangular y sus vértices son: al Este, la Punta de Anaga; al Oeste, la Punta de Teno y al Sur, la Punta de la Rasca, los cuales constituyen un gran atractivo turístico para el visitante.

La Isla de Tenerife es la de mayor superficie del Archipiélago Canario, posee una superficie de 2.034 km<sup>2</sup>, distribuida en 31 Municipios. En ella se encuentra la cima del Teide que con sus 3.718 metros es la montaña más alta de España, el más famoso y considerado como un excepcional Parque Nacional, el cual es uno de los cuatros existentes en Canarias y el más visitado de España.

Tenerife ocupa una posición central entre las islas de Gran Canaria, La Gomera y La Palma, está situada a más de 1.000 kilómetros de distancia de la Península Ibérica. La riqueza natural de Tenerife es extraordinaria y los esfuerzos de las instituciones gubernamentales y los

ciudadanos por conservarla son cada día más grandes y sistemáticos. Hoy, más de la mitad de su territorio está protegido ecológicamente y son cerca de 50 los espacios de interés ecológicos catalogados.

Los excepcionales valores ecológicos de Tenerife incluyen más de 600 especies de flora y fauna únicas en el mundo. Dicha isla es conocida internacionalmente como la isla de la eterna primavera, debido a sus vientos dominantes (alisios), su orografía y la corriente marina fría de Canarias; por ello, el clima es muy suave, templado y moderado en cualquier época del año. Las temperaturas medias oscilan entre los 17 y 18 °C durante el invierno, hasta los 24 ó 25 ° C durante el verano.

Su condición volcánica ha dotado a sus costas de unos fondos marinos de gran interés, caracterizados por originales formaciones rocosas y de una gran riqueza natural. Dichos fondos marinos resultan espectaculares y cuentan con una riquísima fauna subacuática, formada por más de 500 especies.

La orografía volcánica de Tenerife data de más de 300.000 años de antigüedad y sus diferentes altitudes han hecho posible la coexistencia de diferentes pisos bioclimáticos o microclimas, con sus respectivos ecosistemas, entre los cuales están: el Cardonal-Tabaiba, los Bosques Termófilos, los Bosques de Laurisilva, el Fayal-Brezal, el Pinar y las altas montañas, dotadas de una vegetación adaptada al clima subpolar.

Entre sus lugares emblemáticos y de difusión turística, se encuentran: los Acantilados de Los Gigantes, el Parque Rural de Anaga, la Basílica y la Plaza de la Candelaria, el Drago Milenario de Icod de los Vinos, el Caserío de Masca, el Paraje Lunar de Granadilla, Parque Rural de la Punta de Teno, Parque Natural de la Corona Forestal, Rambla de Castro, Barranco del Infierno, Chin Yero (volcán lateral del pico del Teide),

Malpaís de Güimar, Montaña Roja, el Casco Histórico de La Laguna, decretado en el año 1999 por la UNESCO como Patrimonio de la Humanidad, el Casco Histórico de La Orotava, el Casco Histórico de Garachico y el Parque Nacional del Teide.

La diversidad de sus playas presentan varios grupos entre las más visitadas se encuentran: Torviscas y Fañabé, Troya, El Médano, La Arena, Las Vistas, El camisón, El Duque, Los Cristianos, La Pinta, La Tejita, Playa de Alcalá, Playa Paraíso, La Caleta, Playa de las Galletas, Playa de Montaña Amarilla, Playa Los Guíos y El Cabezo, entre otras.

Entre sus principales museos están: el Museo de la Naturaleza y el Hombre, el Museo Municipal de Bellas Artes, el Museo Militar Regional, el Museo de Historia y Archivo Insular, el Museo de Antropología de Tenerife, el Museo de la Ciencia y el Cosmos y el Museo de Artesanía Iberoamericana.

Igualmente, en un lugar turístico tan emblemático como Tenerife se pueden realizar diferentes tipos de deportes adaptados a las condiciones naturales de la isla, entre estos tenemos: golf, escalada, parapente, espeleología, rutas a caballo, a pie o en bicicleta, pesca de altura, buceo, surf, windsurf, excursiones y acampadas, entre otros.

**Cuadro 4.1** Centros Históricos de Tenerife

<b>CENTRO HISTÓRICO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
La Orotava	La Villa de la Orotava conserva un casco antiguo perfectamente delimitado, que cuenta con la declaración de Conjunto Histórico-artístico. En sus calles cuajadas de edificios de interés, se concentran obras dignas de ser admiradas, tales como la Ermita del Calvario, la Iglesia de San Agustín, la Plaza de la Constitución, la Calle Carrera del Escultor Estévez, la Iglesia de Santo Domingo o el Ex convento de San Benito

	Abad, entre otros.
Puerto de la Cruz	El centro histórico de Puerto de la Cruz, declarado Conjunto Histórico Artístico en 1985, conjuga la riqueza histórica y todo el sabor del que fue hasta el siglo XVIII, puerto de la Villa de La Orotava. La localidad mantiene la animación y pujanza del importante centro turístico que es hoy y que fue también desde el siglo XIX, cuando era uno de los destinos turísticos pioneros en España y en toda Europa. Historia y modernidad se funden en un municipio de tradiciones marineras.
Adeje	La Villa de Adeje, núcleo poblacional del Municipio del mismo nombre, conserva un casco histórico donde perviven las huellas de su prolongada historia. Situada en las zonas altas del Municipio, la villa fue antes de la conquista, lugar de residencia del Mencey Axerax o Gran Tinerfe, el último de los grandes Reyes Guanches de Tenerife. Después de la conquista hispana, la villa recibió la influencia colonial que quedó plasmada en casonas señoriales y templos católicos.
Arona	El centro histórico del Municipio sureño de Arona se extiende alrededor de la Iglesia de San Antonio Abad, que data de finales del siglo XVIII, aunque la ermita originaria había sido construida en el siglo anterior. En su interior, la imagen más venerada es la del Cristo de la Salud, de la reconocida Escuela Canaria. Las antiguas casonas señoriales de típica arquitectura local y sus calles empedradas mantienen el encanto de lo tradicional.
Garachico	La Villa y Puerto de Garachico, fundada por el genovés Cristóbal de Ponte en 1496, guarda las muestras de su brillante pasado en casonas, conventos e iglesias de la mejor arquitectura. Garachico, declarado como Bien de Interés Cultural con la categoría de Conjunto Histórico, cuenta con edificios tan interesantes como la Ermita de San Roque, el Ex convento de Santo Domingo de Guzmán y el antiguo convento de San Francisco o la Hacienda de El Lamero.
Granadilla de Abona	El centro histórico del Municipio de Granadilla de Abona, en el sur de Tenerife, se encuentra enmarcado por dos históricos edificios: la Iglesia de San Antonio de Padua y el Convento Franciscano de San Luis. La Parroquia de San Antonio de Padua se terminó en el siglo XVII, pero fue reconstruida cien años después al convertirse en ruinas a consecuencia de un incendio. En su artesonado se puede apreciar una clara influencia barroca dentro de la arquitectura canaria y mudéjar. De la riqueza de su orfebrería destacan una diadema de oro de San Antonio, una concha de plata para el bautismo y una cruz procesal. El Convento Franciscano de San Luis Obispo, del siglo XVII, se destruyó en un incendio en el año 1745. Casi un siglo más tarde, tras ser clausurado por los monjes, pasó a ser sede del Ayuntamiento. Años más tarde volvió a incendiarse, tras lo que fue rehabilitado por el Cabildo y declarado Monumento Histórico-Artístico.

Fuente: Adaptado de [www.webtenerife.com](http://www.webtenerife.com).

Administrativamente, Tenerife está dividido en 31 Municipios, agrupados en tres zonas delimitadas por Santa Cruz de Tenerife (la capital) y los municipios contiguos de La Laguna, declarado Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO, Tegueste y El Rosario que conforman la zona metropolitana de la Isla. Esta zona cuenta con un importante desarrollo económico, preferentemente comercial y una intensa actividad cultural y de servicios.

El macizo de Anaga y los montes de La Esperanza son las áreas naturales más destacadas de una zona, que también disfruta de atractivas zonas de baño como la playa de Las Teresitas, el Parque Marítimo César Manrique y las localidades costeras de Bajamar y Punta del Hidalgo.

El norte de la Isla, desde Tacoronte hasta Buenavista del Norte, disfruta de un agradable clima de características subtropicales, más húmedo y fresco que en el resto de la Isla. Tras la conquista, la zona norte de Tenerife fue la más importante en cuanto a población, actividad económica y aunque hoy no ocupa esa posición predominante, conserva en sus pueblos y ciudades las huellas de un pasado rico en intercambios mercantiles y culturales con el continente europeo. Puerto de la Cruz - Valle de la Orotava e Isla Baja son las principales zonas turísticas de esta parte de la Isla.

El sur, desde Candelaria hasta Santiago del Teide, disfruta del clima más cálido y seco de Tenerife. Aquí se asientan los principales núcleos turísticos de Tenerife, con la excepción de Puerto de la Cruz y las grandes explotaciones, bajo invernadero, de tomates, plátanos y otros cultivos. El sur, durante muchos años la zona de la Isla menos poblada y más aislada, es hoy la de mayor crecimiento y desarrollo.

En la Isla más del 90% del agua que se consume procede de estos depósitos naturales. Tenerife dispone de diferentes embalses (en conjunto superan los 22 hectómetros cúbicos), entre ellos más de 8.100 estanques particulares, que suman unos 13 hectómetros cúbicos de capacidad.

El agua se distribuye a través de una compleja red de canales y tuberías, de más de 4.000 km de longitud. Consciente de la limitación de los recursos hídricos, el Cabildo Insular de Tenerife implantó el Plan Hidrológico Insular, vigente desde Febrero del año 1997, analizando el consumo por sectores y estudiando fórmulas de aumentar el caudal y la producción de agua.

Según el Consejo Insular de Aguas, las aguas subterráneas continúan siendo la principal fuente de recursos en la Isla, representando más del 90 % de las disponibilidades totales (196 hm<sup>3</sup> en el año 2000, frente a 216 hm<sup>3</sup> totales).

Tenerife se encuentra inmersa entre una zona subtropical y templada, ya que se beneficia de las Corrientes Frías de Canarias y también de los refrescantes vientos alisios, tan apreciados para la navegación.

El clima es precisamente, una de las razones para visitar la Isla en cualquier época del año, ya que siempre es primavera, con una media anual de 23 grados centígrados y escasas diferencias entre máximas y mínimas. En este marco de suaves condiciones es posible encontrar, sin embargo, microclimas para todos los gustos, sorprendentes por su variedad y la cercanía entre unos y otros. Así, el sur es más seco y caluroso, con más horas de insolación, mientras que en la zona norte, más húmeda, la suavidad climática es aún mayor.

El Parque Nacional del Teide fue creado en el año 1954 y está situado en el centro de la Isla de Tenerife, alberga la mejor manifestación de la vegetación del piso supra mediterráneo. Por otro lado, este Parque Nacional por su riqueza natural, volcánica y biológica, con sus 18.990 hectáreas presenta una Zona Periférica de Protección, este espacio natural está rodeado del Parque Natural de la Corona Forestal con 46.612,9 hectáreas de extensión y es así el mayor espacio natural protegido de toda la Comunidad Autónoma de Canarias.

En el año 1989 fue galardonado con el Diploma Europeo, en su máxima categoría distinción “A” que otorga el Consejo de Europa. Este Diploma Europeo ha sido prorrogado en el año 1994 y en el año 1999. Este parque presenta un Teleférico, en el cual se realizan “las subidas en cabina a la estación terminal de La Rambleta, a una velocidad máxima de 8 metros por segundo, una capacidad de 35 persona y una duración del recorrido de 8 a 10 minutos” ([www.telefericoteide.com](http://www.telefericoteide.com)).

El Patronato del Parque Nacional del Teide y la Comisión Mixta de Gestión de los Parques Nacionales en Canarias, en reuniones celebradas a lo largo del año 2002, tomaron el acuerdo de la iniciativa de declaración del Parque Nacional del Teide como Patrimonio de la Humanidad que se hizo efectiva en el verano del año 2007.

La información recogida en la revista de Turismo Residencial Magazine (2007), menciona que Tenerife está formada por una naturaleza variada que comprende playas de arena negra y blanca, su extensión más grande es de 3.6 km de costa sur (Adeje), también barrancos, acantilados, parques, bosques exóticos, valles, parajes con vistas panorámicas y ambiente volcánico. El Parque Nacional del Teide ofrece una maravillosa muestra volcánica en el mundo, es un volcán con 3.718

metros de altura y un cráter partido en dos partes llamadas “La Rambleta y el Pílon de Azúcar”.

Según fuentes de la página web Tenerife la Isla Diferente [www.tenerife.net](http://www.tenerife.net), geomorfológicamente, la estructura de la caldera y el estratovolcán Teide-Pico Viejo, constituyen monumentos geológicos de los más espectaculares del mundo; además, la gran variedad de conos y domos volcánicos, coladas de lava, pitones y cuevas forman un extraordinario conjunto de colores y formas, acrecentando el interés científico y paisajístico de este área.

El Teide culmina en el Pílon de Azúcar, que presenta aún actividad residual en forma de fumarolas y solfataras a 86° C. La Caldera, conocida por Las Cañadas, ha tomado su nombre de la estructura más típica del parque: la Cañada, planicie sedimentaria situada normalmente al pie de las paredes o anfiteatro de la caldera. Todo este espectacular conjunto geológico deriva de una gran estructura volcánica, denominada Edificio Cañadas, que conformaba primigeniamente el sector central de Tenerife.

Dicho edificio, de enorme complejidad estructural, se desarrolló en altura durante milenios debido al apilamiento de gran cantidad de coladas de lava y capas de piro clastos, los cuales fueron originados en múltiples erupciones sucedidas durante 3,5 millones de años, donde a lo largo de este periodo han alternado fases de construcción y destrucción.

Asimismo, hay que resaltar a Santa Cruz de Tenerife, capital de la Isla, con más de 200.000 habitantes; se trata de una ciudad cosmopolita, moderna con jardines, ramblas y establecimientos comerciales, de gran categoría. Santa Cruz sobresale desde la orilla del océano con un puerto de gran importancia que es nudo de comunicaciones entre Europa, África y América, en el que arriban buques de todas las banderas.

También posee muestras monumentales y arquitectónicas de gran valor, como las Iglesias de la Concepción y de San Francisco un bello exponente del barroco del siglo XVII; el Palacio de Carta y los Monumentos de la Candelaria y los Caídos, el grupo escultórico de Juan de Ávalos, situado en la confluencia de Las Ramblas y la Avenida de Anaga; el Palacio Insular sede del Cabildo; el Castillo-Fortaleza de Paso Alto, el Castillo de San Juan a escasos kilómetros del centro y junto al Barrio mariner de San Andrés, el "Parque Marítimo Cesar Manrique"; además, de salas de arte, cines, centros culturales y teatro.

Del mismo modo, se extrae del Suplemento Especial de Canarias (2008), que esta isla cuenta con una capital cultural y vanguardista que tiene como símbolo el "Auditorio de Tenerife", obra del arquitecto Santiago Calatrava, el "Parque García Sanabria, con esculturas de artistas tan conocidos como Martín Chirino, Joan Miró, Eduardo Chillida y Henry Moore" y la recreación de la "Playa de Las Teresitas" construida en el año 1973, con arena blanca proveniente del Sáhara. Entre los patrimonios naturales están "la península de Anaga" en el extremo norte y el "Parque Rural de Teno" con vista a fascinantes acantilados en Los Gigantes, rodeado de un ambiente acuático que contiene ballenas piloto y delfines mulares que pertenecen al Mar Atlántico.

A través de la Autoridad Portuaria de Santa Cruz de Tenerife en su página web <http://www.puertosdetenerife.org>, se observa que la isla cuenta con dos puertos: el Puerto de Santa Cruz de Tenerife considerado como una estación de servicios en medio del Atlántico, donde los barcos avituallan de agua y combustible; así como el Puerto de Escala de Cruceros de Turismo.

En la actualidad este Puerto se caracteriza, entre otras cosas, por la especialización de sus puntos de atraque en cada una de sus cuatro

dársenas, muelle de mercancías peligrosas y fondeadero. De igual manera, el recinto portuario de Los Cristianos es el primer puerto de España en cuanto al tráfico de pasajeros debido a los enlaces que ofrece con los Puertos de San Sebastián de La Gomera, La Estaca en la Isla de El Hierro y Santa Cruz de La Palma. A esto se une los numerosos barcos que zarpan del Puerto Colón, diariamente y se dedican a excursiones turísticas por zonas internas y cercanas como Los Acantilados de Los Gigantes, Masca y las visitas a los cetáceos, que habitan en las inmediaciones de este Puerto.

Debemos resaltar la importancia creciente que está experimentando el turismo ecológico, rural y senderista por preferir un contacto más directo con la naturaleza, en el cual el Gobierno Central y el Cabildo Insular se han preocupado por ofrecer y abastecer de suficientes recursos a la Isla para desarrollar este tipo de turismo.

Según las fuentes de la página web Tenerife.com (2004), [www.tenerife.com](http://www.tenerife.com), se resume, que existen varios espacios naturales adaptados para realizar prácticas de senderismo en la isla, entre los cuales se pueden mencionar: Masca, Tamaide, Camino Real de Fasnia, Ruta de los peregrinos, Llanos los Viejos, Las Carboneras, Las Hiedras, El Batán, Los Picos, Sendero al cráter del Teide, Chinamada, Roque del Conde, San Juan del Reparó, Ruta del Agua, Teno alto-Teno bajo, Arenas Negras y Las Aguas, entre muchos otros que forman parte del encanto insular.

Es oportuno destacar, la revolución ocurrida en el sector terciario en Canarias a partir de los años 60, Bergasa y González (2003), expresan que se origina a raíz del estancamiento del sector agrícola provocando un progreso en el sector servicios, el cual estuvo apoyado por muchos factores referidos a las condiciones climáticas y ambientales, los cuales

servieron de atractivo turístico, los puertos como generadores del tráfico marítimo, la implementación de franquicias como auge de la actividad comercial y la no dependencia de la agricultura como actividad básica y principal; ya en esta época fueron creciendo los indicadores turísticos y al mismo tiempo los índices del archipiélago fueron sobrepasando las cifras nacionales, hasta llegar a invertir los recursos materiales y humanos en las empresas turísticas, que venían a representar un alto porcentaje de beneficios en las Islas afectando socialmente a la población canaria, pues se desarrolló una mejor calidad de vida, diferentes fuentes de empleos para la región y diversas inversiones hoteleras provenientes de capital extranjero.

Según publicaciones del Gobierno de Canarias (2008), en enlaces de Economía y Empresas, en los últimos 40 años el sector servicios ha sido el eje principal de la Economía Canaria, el cual ha permitido el impulso y crecimiento de las tasas del Valor Añadido Bruto (VAB) por encima de la media española; a su vez, de este sector se desprende el área turística, la cual termina contribuyendo en mayor proporción al producto final y al empleo en la Comunidad Autónoma.

Tenerife representa un destino turístico, porque su bienestar económico proviene del sector turismo y de servicios como fuente principal de ingresos para la Isla, dependiendo en gran parte de su patrimonio natural, arquitectónico y cultural, según las fuentes de la página web del Cabildo de Tenerife [www.sientoxciento.com](http://www.sientoxciento.com).

Por su naturaleza, se presenta como una Isla atractiva con diversidad paisajística, clima variado, calidad de sus espacios urbanos, rurales y ambientes físicos de costas, montañas y campos, diversidad de servicios para actividades de ocio, cultura y hospedaje. Dicha Isla está conformada por dos zonas: norte y sur, con diferentes arquitecturas de

tipo tradicional, modernas y del propio estilo canario en determinados cascos históricos, constituidos por especiales fachadas, balcones, patios internos y calles de piedras.

En lo que respecta a esta investigación, las características antes mencionadas describen a la Isla en general, se visualiza en el cuadro 4.2, las cifras referentes a los turistas entrados en la Comunidad Autónoma de Canarias, para conocer la importancia que tiene como uno de los principales destinos turísticos en España, según el Instituto Canario de Estadística (ISTAC) consultado en la página web del Gobierno de Canarias.

**Cuadro 4.2.** Turistas entrados en Canarias

<b>Comunidad Autónoma de Canarias</b>	
<b>Años</b>	<b>Total turistas</b>
2008	9.216.585
2009	7.982.256
2010	8.590.081

Fuente: Gobierno de Canarias, (ISTAC).

En cuanto, a las altas cifras de turismo receptivo, la isla de Tenerife se considera relevante e importante, en vista de que se compara con el resto de las islas y termina posicionándose como un destino turístico principal en la Comunidad Autónoma de Canarias, esto se muestra a continuación en el cuadro 4.3:

**Cuadro 4.3** Entrada de turistas y viajeros en las Islas

<b>Islas Canarias</b>	<b>Año 2008</b>	<b>Año 2009</b>	<b>Año 2010</b>
LANZAROTE	1.587.237	1.367.483	1.461.568
FUERTEVENTURA	1.457.315	1.193.829	1.424.482
GRAN CANARIA	2.685.267	2.349.533	2.481.672
TENERIFE	3.362.808	2.964.844	3.118.852
LA PALMA	123.958	106.567	103.507
TOTAL	9.216.585	7.982.256	8.590.081

Fuente: Gobierno de Canarias (ISTAC).

En el siguiente Cuadro 4.4, con datos tomados de la Consejería de Turismo del Gobierno de Canarias, se denota que Tenerife es elegida por los turistas y viajeros provenientes de los países pertenecientes a la Comunidad Económica Europea, entre otros, como destino turístico principal.

**Cuadro 4.4.** Entrada de turistas y viajeros en Tenerife.

<b>TENERIFE</b>	<b>VISITAS</b>		
	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
ALEMANIA	2.501.070	2.229.920	2.323.551
AUSTRIA	103.543	87.044	87.021
BELGICA	242.602	249.269	317.059
DINAMARCA	274.119	251.221	257.232
FEDERACION RUSA	50.166	39.673	45.517
FINLANDIA	235.302	227.200	209.352
FRANCIA	88.732	74.465	102.825
REINO UNIDO	3.356.935	2.832.371	3.192.194

HOLANDA	388.188	333.161	324.911
IRLANDA	492.700	371.911	345.705
ITALIA	176.917	118.419	163.478
NORUEGA	373.869	348.182	360.515
REPUBLICA CHECA	45.102	39.048	31.454
POLONIA	67.860	68.240	80.726
SUECIA	375.253	345.547	343.439
SUIZA	191.998	160.195	165.868
OTROS PAISES	247.229	206.390	239.234
<b>TOTALES</b>	<b>9.216.585</b>	<b>7.982.256</b>	<b>8.590.081</b>

Fuente: Gobierno de Canarias (Consejería de Turismo).

En los tres últimos años se observa que el total de turistas extranjeros en Tenerife ha variado, disminuyendo en el año 2009 e incrementándose para el año 2010, esto significa una recuperación en el turismo receptivo. La cantidad más alta pertenece al año 2008, el cual representó para Canarias un incremento en las cifras turísticas, pero siempre justificando la importancia que tiene esta Isla, al recibir gran mayoría de visitantes procedentes de distintos mercados turísticos.

Durante el año 2006 y 2007, Canarias fue la Comunidad Autónoma, que ocupó el primer puesto con 9.530.039 visitantes y 9.326.116 respectivamente, como destino principal de los turistas que visitaron España en dicho período, según las estadísticas realizadas a partir de las Encuestas de Movimientos Turísticos en Frontera (FRONTUR), que elabora el Instituto de Estudios Turísticos, dependiente del Ministerio de Industria, Turismo y Comercio.

La referida isla de Tenerife para el período del año 2008, ha sido la que ha presentado el mayor nivel porcentual de turismo receptivo en el Archipiélago y también la de mayor crecimiento con respecto a dicho año,

según la Consejería de Turismo del Gobierno de Canarias, quedando reflejado en las estadísticas publicadas en su página web, reseñando también el descenso producido del 13% aproximadamente para el año 2009, el cual se recuperó en el año 2010.

Cabe destacar, que si se comparan las cifras referentes a 3.118.852 visitantes para el año 2010 de Tenerife y 2.481.672 para el mismo año de Gran Canaria, sitúan a esta última en un segundo lugar y como la isla más próxima a Tenerife en recibir más turistas al año. Por todo lo expresado, se hace necesario poder contar con una eficiente y eficaz empresa de transporte interurbano, para promover y facilitar el acceso y traslado interno por la isla, de todos sus usuarios.

Siguiendo las ideas propuestas por el Cabildo Insular de Tenerife, en su apartado de Turismo en la página web del Portal del Gobierno de la Isla de Tenerife ([www.tenerife.es](http://www.tenerife.es)), se considera a la mencionada Isla como un destino turístico primordial, porque recibe más de cinco millones de turistas al año procedentes de todas las partes del mundo.

Es por ello, que el sector turístico es el principal generador de ingresos, pues representa un “aproximado del 60% del Producto Interno Bruto (PIB)”; aunado a esto, se puede visualizar en una publicación electrónica de dicho Cabildo en la web [www.todotenerife.es](http://www.todotenerife.es), las representaciones de estos cinco millones de visitas mencionadas anteriormente, incluyendo los turistas provenientes de la península española y concluyendo que el turismo es el “motor de la economía” con ayuda de la actividad portuaria, el comercio, los servicios, la agricultura, la ganadería, la pesca y el sector industrial.

Bajo los parámetros del Capítulo III del Plan Territorial Especial de Ordenación Turística Insular de Tenerife, consultado en la página web [www.tenerife.es](http://www.tenerife.es), del Cabildo Insular (2005), se puntualizan las características espaciales y ambientales que forman parte de la Isla como destino turístico importante, ya que se hace referencia al tipo de turismo practicado en cada zona (“de medio rural, de confort y salud, de sol y playa, deportivo y familiar”) y las diferentes áreas existentes tales como: “de reserva turística, de reserva ambiental, de expansión urbana, turísticas, residenciales y mixtas”.

En este mismo orden de ideas, resulta beneficioso reconocer este destino, porque según la Consejería de Turismo en su página web [www.gobiernodecanarias.org](http://www.gobiernodecanarias.org), la Conserjería de Economía, Hacienda y Comercio del Gobierno de Canarias promociona el sector turístico, a través de los planes realizados para incentivar la inversión en la Comunidad de Canarias, resaltando lugares de condiciones naturales únicas, mercados locales en crecimiento y una población con índices de calidad de vida satisfactorios para nuevas inversiones y visitas turísticas.

Con base en la Consejería de Turismo del Gobierno de Canarias (2008), se afirma que el sector turístico ha experimentado cambios que afectan a los turistas y a las islas en general, debido a las nuevas innovaciones y actualizaciones en los servicios ofrecidos, el desarrollo de los sitios turísticos y la variedad de actividades de ocio y cultura.

De la información de la página web del Centro de Iniciativas y Turismo (2008), se concluye que en el ámbito cultural de Tenerife se han originado una variedad de artistas representativos del arte insular, en lo referente a la escultura, pintura, música, literatura, arquitectura, artesanía, alfarería y cerámica, folclore canario procedente de influencias españolas y portuguesas con fiestas de pueblos llamadas “romerías” en diferentes

fechas del año y los famosos carnavales, los deportes autóctonos (lucha canaria, juego de palo y deportes rurales) y la gastronomía isleña (especialidades en pescados, quesos, mojos, repostería y vinos).

Según la Revista SAVIA (2008), la actividad turística en España tienen un papel protagonista por la importancia que tiene el sector turístico para la economía del país, por ello, las ciudades declaradas Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO en este país, ya son más de una y están dedicadas a promover una misma política turística y demostrar un tipo de turismo cultural, basado en sus características naturales, artísticas y de proyección emblemática.

Para finales del año 2008 Tenerife requería una estrategia de cambios que “consolidara un sistema turístico competitivo y efectivo, orientado a los beneficios sociales y económicos de la Isla”, con el fin de garantizar su excelencia como destino turístico. Por ello, en la web del Cabildo Insular en su apartado Información Turística de Tenerife ([www.todotenerife.es](http://www.todotenerife.es)), se recoge una “Estrategia Turística de Tenerife 2008-2015” como avance, adaptación y desarrollo a los cambios y exigencias del mercado sobre la actividad turística y así lograr, un ambiente dinámico y competitivo con respaldo social, institucional y empresarial.

#### **4.1.1 Importancia del Transporte Interurbano en Tenerife**

De la Colección Investigación Empresarial (2003), se concluye que el transporte es una parte esencial de las economías de cada país, ya que es imprescindible para la movilidad de todos los recursos y dependiente de las condiciones del medio ambiente y la congestión.

Actualmente, implica un recurso vital para la sociedad, quien lo demanda con base en sus necesidades y es el caso de Canarias, donde se precisan las funciones del transporte marítimo y aéreo para la actividad comercial y turística fundamentalmente, porque las condiciones naturales y territoriales de las Islas lo requieren para el traslado de las mercancías y las personas. Desde este punto de vista, el transporte terrestre a nivel insular es de forma independiente y es regido por cada Isla de forma diferente, a través de distintos medios para realizar los desplazamientos de las turistas y residentes.

El Cabildo de Tenerife en su página web ([www.tenerife.es](http://www.tenerife.es)), en la Sesión de Transporte informa que el transporte terrestre está clasificado en públicos y privados, a su vez especializado en viajeros, mercancías y mixtos.

Los transportes públicos por carreteras suelen ser regulares (realizan desplazamientos en horarios determinados) y discrecionales (no tienen itinerarios establecidos). Entre los transportes públicos regulares se encuentran dos tipos: los permanentes como el transporte interurbano y los de uso especial como el exclusivo para las instituciones y empresas.

Teniendo en cuenta que en la categoría de Infraestructura y la subcategoría del Transporte Público Terrestre, en la página web del Atlas Digital de Tenerife [www.atlastenerife.es](http://www.atlastenerife.es), se fundamenta la importancia que tiene el transporte interurbano, debido a que se hace necesario para la población residente y turista de la Isla, desplazarse en las zonas urbanas y turísticas por motivos de trabajo, vivienda, estudio y ocio, esto garantizaría la movilidad por todo el territorio insular.

Igualmente hay que señalar, según datos del Atlas anteriormente citado, que el transporte público en Tenerife se realiza en “guaguas” (nombre de origen cubano designado para llamar a los autobuses en el archipiélago) a cargo de una compañía llamada Transportes Interurbanos de Tenerife, S.A (TITSA), servicios de líneas de taxis y un nuevo servicio de Tranvía inaugurado en el año 2007 para el área metropolitana.

La Isla cuenta 160 líneas divididas en urbanas e interurbanas, en las que se puede acceder, a través del Intercambiador de Transportes de Santa Cruz de Tenerife hasta el destino final con regreso al punto de partida. Dicho intercambiador posee un parking interno con acceso al servicio de guaguas y al tranvía, en el cual los usuarios del transporte público obtienen muchos beneficios y descuentos en los precios de los trayectos, por medio de la adquisición de un bono-vía como ticket de pago.

En consecuencia, a los nuevos cambios realizados en la capital en lo concerniente a las infraestructuras de transportes y carreteras, actualmente Santa Cruz cuenta con un carril-bus en la entrada de la ciudad para despejar el tráfico y permitir a los viajeros tener un acceso directo a la estación de guaguas (intercambiador).

#### **4.2 Empresa de Transportes Interurbanos de Tenerife, S.A. (TITSA)**

Según información publicada en la página web de la empresa [www.titisa.com](http://www.titisa.com), la historia de la empresa de transporte, está reseñada por diferentes acontecimientos que describen su evolución y progreso, a continuación se pueden visualizar ciertos aspectos en el siguiente cuadro resumen:

**Cuadro 4.5** Historia de la Empresa de Transportes Interurbanos de Tenerife, S.A. (TITSA)

<b>FECHA</b>	<b>ACONTECIMIENTOS</b>	<b>DESCRIPCION</b>
<b>1884</b>	La compañía Ómnibus en Tenerife	Utilizaba carruajes para transportar personas una vez al día y luego carruajes techados que aumentaron el número de viajes diarios.
<b>1885</b>	Aumento de la capacidad de viajeros	Existían varias empresas que transportaban más de 16000 viajeros entre Santa Cruz y la Orotava.
<b>1898</b>	Proyecto del tranvía eléctrico	Ante el Gobierno Civil y el Ayuntamiento se presenta un proyecto de construir un tranvía eléctrico durante un año y medio, con cobertura por Santa Cruz a Icod de los Vinos para apoyar el transporte urbano.
<b>1901-1902</b>	Ómnibus de la Diligencia	Se realiza el primer viaje inaugural del tranvía que transportaba personas y realizaba un viaje que duraba 34 minutos; durante 50 años mantuvo las comunicaciones entre las ciudades, aumentando de manera progresiva la demanda.  El primer autobús pertenecía a la Empresa Hotelera de Camacho y tendría cobertura en la línea más antigua de la Laguna a la Orotava.
<b>1904</b>	Concesión del segundo tramo de transporte de la Laguna a Tacoronte a la Sociedad Anónima de Tranvías Eléctricos de	Se inaugura la cobertura del nuevo tramo conformado por 4 estaciones (Santa Cruz, La Cuesta, La Laguna y Tacoronte), talleres, cocheras y oficinas.

	Tenerife.	
<b>1913</b>	Intentos por construir un tranvía eléctrico en el casco urbano. De ómnibus de la Diligencia a Guaguas	La cobertura sería en el casco urbano de la ciudad, pero ocurre el abandono de los proyectos del tranvía y asimismo acontece la sustitución del ómnibus de la Diligencia por las “guaguas” (autobuses).
<b>1927-1928</b>	Se crea la compañía Transportes Insulares de Tenerife	Nuevos empresarios consiguen concesiones administrativas en la zona norte desde Santa Cruz a Buenavista y en la zona sur entre Santa Cruz y Arico. Se reúnen todos los empresarios de transportes en la Isla para formar una sola compañía y explotar los servicios de las líneas existentes.
<b>1931-1932</b>	Líneas y trayectos a título de arrendamiento	Se reparten entre varios empresarios las zonas de la Isla, bajo la condición de un pago de canon por arrendamiento para cubrir algunas líneas y trayectos de transporte. Los participantes fueron: Domingo Figueroa y Alonso Martín, Hermanos Francés-Oramas, Lorenzo Hernández y Salvador Reyes.
<b>1942</b>	Se crea Transportes Interurbanos de Tenerife S.L	Empresa que se va a la quiebra y dura hasta 1978.
<b>1978</b>	Se constituye Transportes Interurbanos de Tenerife S.A (TITSA)	Se constituye TITSA con el 85% del capital de la Red Nacional de Ferrocarriles Españoles (RENFE) y el 15 % del Cabildo Insular para transportar viajeros por toda la Isla.
<b>1986</b>	Traspaso de RENFE al Gobierno de Canarias	Se traspasa la titularidad de las acciones de la empresa al Gobierno de Canarias, en la cual la Administración Municipal cubría dos sesiones la del transporte

		urbano por el Ayuntamiento de Santa Cruz y el interurbano por el Cabildo.
<b>2001</b>	Innovación en el pago del servicio	Se introduce el trasbordo gratuito y descuentos al dependiendo del tipo de trayecto realizado (cortos y largos)
<b>2003</b>	Viajes gratuitos	Se introduce el viaje gratuito para las personas mayores de 65 años de edad.
<b>2007</b>	Traspaso de titularidad	La empresa pasa a ser de titularidad única del Cabildo Insular de Tenerife.

Fuente: Elaboración Propia.

Asimismo, se consulta información de la empresa a través de su página web, para conocer que las infraestructuras de la empresa están conformadas por un taller central en Santa María del Mar, la Administración General con una sede ubicada en esta misma localidad, un taller y cochera ubicada en Parque de la Reina, una cochera y mantenimiento en La Laguna, un taller y cochera en el Polígono San Jerónimo de la Orotava y una sede de gestión y administración ubicada en el Intercambiador de Santa Cruz, el cual tiene unas instalaciones modernas con conexiones al tranvía, servicios de taxis, un bar, mini negocios y un parking propio de 1400 plazas, que ofrece descuentos a los usuarios si realizan algún desplazamiento en guaguas a través del canje del bono de pago, hasta llegar a ofrecer horas gratis por trayecto urbano o interurbano realizado.

La formación del personal de la empresa se realiza a través de un programa de “formación continua y reciclaje”, con el fin de mantener a los empleados actualizados en sus conocimientos, manejos de recursos, avances tecnológicos implantados y en el entrenamiento de los cursos de gestión, servicios y todo lo que ayude a mejorar la calidad en la empresa ([www.titsa.com](http://www.titsa.com)).

Con respecto, a las características de los autobuses existen un gran número de ellos equipados con rampas y pisos bajos pertenecientes a la flota de transporte urbano y algunos de interurbano para las líneas que llegan a barrios periféricos.

Aunado a esto, se invierte en un porcentaje bajo de vehículos de tipo ecológico que funcionan con gas, porque es imprescindible los la propulsión con Diesel para soportar los desniveles de la Isla. La edad media de los autobuses es de 6 años, los vehículos con mayor antigüedad oscilan entre 10 a 14 años de antigüedad ([www.titsa.com](http://www.titsa.com)).

Por su parte, la empresa ofrece colaboración con la política medio ambiental, a través de sus actividades de transporte de viajeros y mantenimiento de vehículos, como beneficios a los trabajadores, usuarios y sociedad en general. En el tema de Investigación y Desarrollo se apoyan en los estudios de proyectos de I+D que permiten incursionar en los nuevos avances tecnológicos que rigen las actividades de transporte. Actualmente, se han beneficiado con la adquisición de simuladores de conducción y un Sistema de Ayuda a la Explotación (SAE) para utilizar ordenadores y dispositivos (GPS), como localizadores de posición y sensores de los parámetros de cada guagua ([www.titsa.com](http://www.titsa.com)).

Teniendo en cuentas estos aspectos, se conoce que la empresa ha publicado para los usuarios una encuesta de satisfacción anual, diseñada internamente para realizar estudios de satisfacción del cliente, planeación estratégica para la toma de decisiones y análisis de tendencias, que permitan aportar información valiosa para el sistema de gestión de la calidad, la cual se puede encontrar en la página web y sede principal ([www.titsa.com](http://www.titsa.com)).

En atención a lo expuesto, también se pueden mencionar los beneficios que ofrece la empresa en lo referente a la política de descuentos para los usuarios, como es el caso del bono mensual en el área metropolitana, el bono de estudiantes, los bonos del cabildo para mayores y discapacitados, los bonos del Ayuntamiento de Santa Cruz para mayores, los descuentos de familias numerosas o ligadas a la empresa y los bonos trayecto para estudiantes subvencionados por el Ministerio de Educación y Ciencia ([www.titsa.com](http://www.titsa.com)).

#### **4.2.1 Cobertura del Transporte Interurbano en la Isla de Tenerife**

Pinilla (2004), afirma que el transporte urbano e interurbano en Tenerife, es realizado por TITSA, a través de líneas concesionarios específicas, aunque existen servicios discrecionales en la zona turística prestados por tour operadores y un operador privado único en la Isla llamado “Transportes La Esperanza” con concesión de las líneas de la localidad de la Esperanza.

Resulta oportuno señalar, la importancia que tiene la cobertura de TITSA como empresa pública, que realiza el transporte de viajeros por vía terrestre en la isla de Tenerife. Según datos proporcionados por la mencionada empresa, actualmente cuenta con unos 550 vehículos y traslada alrededor de 42 millones de pasajeros al año, tiene 3700 paradas, 160 líneas de transporte y 1600 empleados. Por su cobertura de transporte regular en toda la isla, gestiona y administra las estaciones de Santa Cruz de Tenerife, La Laguna, Puerto de la Cruz, Orotava, Icod de los vinos, Buenavista, Candelaria, Güimar, Granadilla, Costa Adeje y Guía de Isora, aparte de contar con las paradas preferentes de Tacoronte, Los Realejos y Los Cristianos.

La cobertura de la empresa está delimitada por dos tipos de líneas, urbanas e interurbanas, las primeras comprenden los municipios de Adeje, Guía de Isora, La Laguna, La Orotava, Los Realejos, Puerto de la Cruz y Santa Cruz de Tenerife. Las segundas están relacionadas con los trayectos internos que involucran a cada municipio de las líneas urbanas y sus localidades adyacentes, teniendo una numeración del 011 al 493, resultando un total de 130. Los servicios de estas líneas se ordenan de acuerdo al trayecto directo sin paradas y los turísticos habituales.

A nivel turístico las guaguas permiten la movilidad por los centros turísticos y representan el recurso más accesible económicamente y espacialmente en cada localidad que esté fuera del área metropolitana. Actualmente, en la zona metropolitana existe la conexión de tranvía-guagua, en la cual puedes alternar el uso del tranvía con la guagua por las diferentes áreas de Santa Cruz, de igual manera, el Intercambiador sirve de enlace como punto de partida o llegada.

Igualmente, se confirma con información publicada en el periódico EL Día, que el sistema tranviario en el área metropolitana contribuye a la mejora de los servicios de transportes de TITSA, porque permite organizar zonas poco cubiertas o no cubiertas por las guaguas, emplear nuevos recursos en las líneas urbanas y además un adelanto en el sistema de gestión de la empresa por pasar a formar parte del cabildo, quedando como el único encargado y responsable del patrimonio, los recursos e inversiones de la empresa (Peña, 2007).

Así pues, reafirma Peña (2007), que el funcionamiento del nuevo sistema de transporte tranviario permite la mejor canalización y eficiencia en las líneas metropolitanas ya existentes, sin representar una competencia para TITSA, sino más bien la unificación de los recursos por

parte del Cabildo para la colectividad, permitiendo esto “el refuerzo de las líneas que presentan déficit y la reordenación de los beneficios”.

El tranvía significa la ampliación de la cobertura de la empresa de transportes interurbanos, porque funciona como una línea nueva para zonas que tienen una gran demanda, en la cual se ofertan nuevos servicios y alternativas, sirviendo de apoyo entre ambos con ventajas y desventajas en cada caso.

## **CAPITULO 5**

### **DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN Y METODOLOGÍA**

5.1 Objetivos e Hipótesis de la Investigación

5.2 Diseño del Muestreo

5.3 Fases del Trabajo de Campo

5.4 Instrumento de Medición: El cuestionario

5.5 Técnicas de Análisis de la Información: Modelo de Rasch y Técnicas de Análisis Multivariantes

## 5.1 Objetivos e Hipótesis de la Investigación

En este capítulo se resaltan los objetivos diseñados para esta investigación y presentados en la introducción de este trabajo. Se hace referencia a ellos en este numeral 5.1, porque se desea conocer el estado en que se encuentra este estudio por motivos de la culminación de la revisión exhaustiva de la literatura y el cierre de los aspectos teóricos, que conllevan a la realización del trabajo empírico.

El objetivo general consiste en analizar el proceso de gerencia de recursos humanos necesario para promover la calidad de los servicios en pro de la satisfacción de los usuarios del transporte interurbano en la Isla de Tenerife.

**Objetivo 1: Identificar los factores que influyen en la gestión de recursos humanos para garantizar la calidad de los servicios prestados por la empresa de transporte interurbano de la Isla de Tenerife, S.A. (TITSA).**

En lo referido en el capítulo 1 de esta investigación, queda sustentada la identificación de los factores que influyen en la gestión de los recursos humanos, porque la revisión bibliográfica permitió determinar los vínculos que existen entre éste y otros dos campos, tomando en cuenta nuevos desafíos, programas y procesos, que apoyan el comportamiento de los empleados en la empresa, formando el binomio recursos humanos-calidad de servicios.

**Objetivo 2: Delimitar los parámetros determinantes de las necesidades percibidas por los usuarios del transporte interurbano en la Isla de Tenerife, para conseguir la satisfacción en el servicio prestado.**

Los aportes presentados en el contenido teórico permitieron delimitar los parámetros, que determinan las necesidades de los usuarios para conseguir la satisfacción del servicio, visualizar la empresa hacia el entendimiento del cliente y contemplar la información representativa de los fines, funciones, objetivos y los recursos que se poseen, adaptados al ambiente turístico y a la zona geográfica donde se prestan los servicios, destacando la importancia del sector transporte en el desarrollo turístico y económico de la Isla.

**Objetivo 3: Determinar las pautas y principios básicos que describen la puesta en práctica de un servicio de calidad para los usuarios del transporte interurbano de la Isla de Tenerife.**

A través de la elaboración del constructo de este trabajo, se han logrado determinar las guías, principios y técnicas que permiten poner en práctica un servicio de calidad, ya que se identifican los factores que influyen en la moderna gestión de recursos humanos y se definen los aspectos que integran dicha gestión con la calidad de los servicios, explicando a su vez los modelos de medición; se puntualizan los parámetros de satisfacción del cliente y se concluye la relevancia que tiene un destino turístico maduro, como la Isla de Tenerife, para desarrollar un adecuado sistema de transportes interurbanos.

**Objetivo 4: Determinar las necesidades de los usuarios con respecto a las percepciones del servicio para lograr la satisfacción de los mismos, tomando en cuenta su tipología y clasificación en diferentes estratos de la población.**

Al igual que en el objetivo anterior, se señala que el desarrollo del contexto teórico de este trabajo de investigación se apoya en ciertas

contribuciones empíricas, que permiten caracterizar las necesidades de los usuarios con respecto a las percepciones del servicio, tomando en cuenta, la tipología y la clasificación en los diferentes estratos de la población, para seleccionar la muestra correspondiente en la aplicación del modelo que conduce a la medición deseada.

**Objetivo 5: Medir la calidad de los servicios prestados por la empresa de transportes en función de la gestión de recursos humanos y la satisfacción de los usuarios.**

Se medirán las percepciones sobre la gestión de recursos humanos y la calidad de los servicios prestados por la empresa de transportes, a través de la aplicación de un instrumento a los usuarios del servicio, adaptado a un modelo denominado SERPERF, que definido en el constructo teórico de esta investigación, proviene de las críticas y comparaciones del Modelo SERVQUAL original y por último se aplicará el Modelo de Rasch, se realizará un análisis factorial y de regresión lineal simple para analizar la información.

**Objetivo 6: Generar una aproximación teórica que aporte un nuevo análisis al área de Recursos Humanos, Calidad de Servicios y Satisfacción del Cliente en las empresas canarias.**

Este objetivo final se logrará con el estudio de los resultados, la aportación de bases teóricas y conclusiones y reflexiones finales, que servirán de guía y contribución al tema de la calidad de los servicios de la empresa de transportes y la gestión de recursos humanos realizada para satisfacer a todos los usuarios en general.

En otro orden de ideas, se presentarán en este apartado un conjunto de interrogantes denominadas hipótesis, relacionadas con los

medios temáticos que conforman el marco teórico de esta investigación, a fin de efectuar su adecuado contraste y además, conocer si es posible la existencia de una relación causal.

Hernández, Fernández y Baptista (2003), consideran las hipótesis como “proposiciones tentativas sobre las posibles relaciones entre dos o más variables”. Las cuestionadas en este trabajo de investigación se mencionan a continuación:

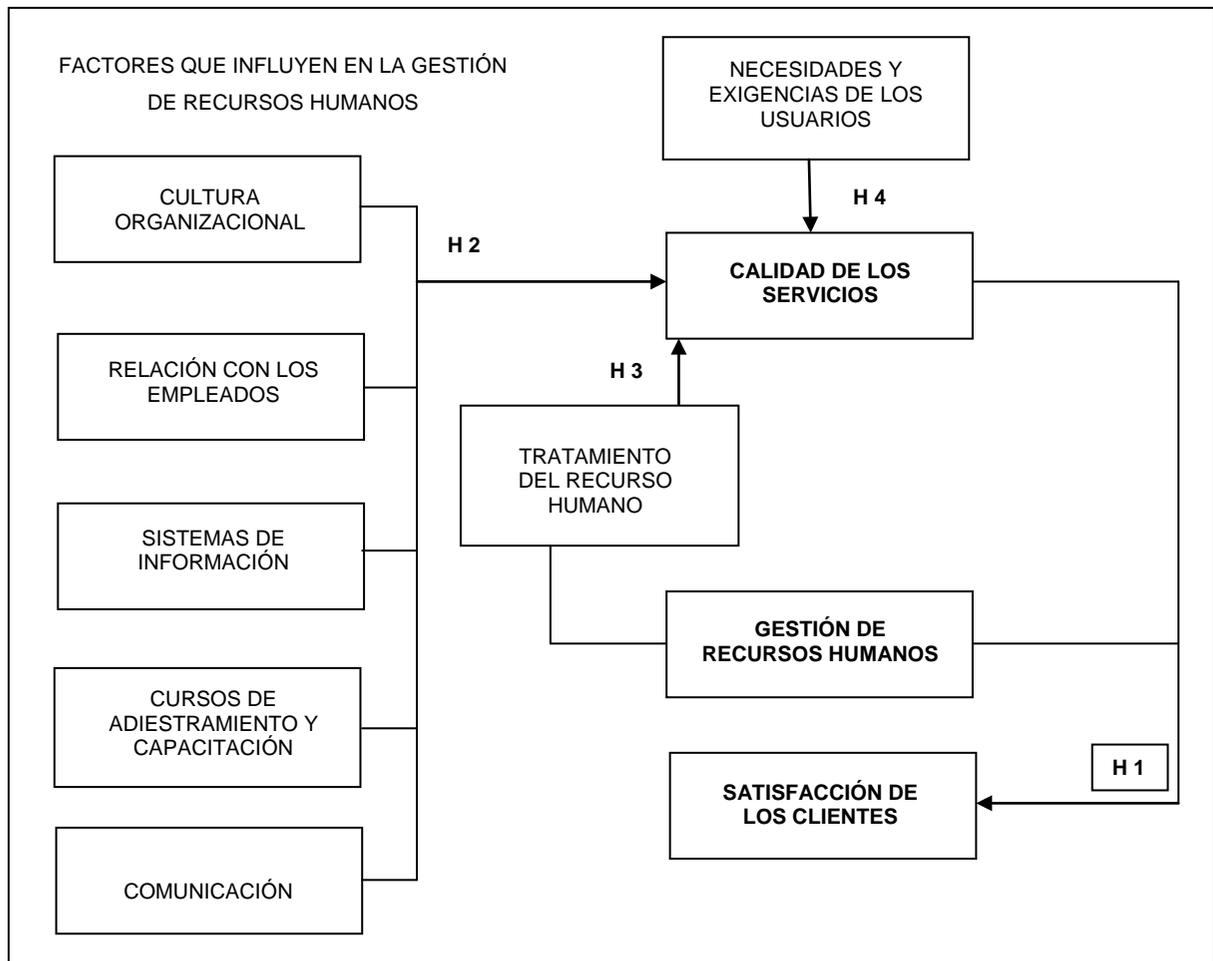
**HIPÓTESIS 1:** Si un adecuado manejo de los recursos humanos y un óptimo nivel de calidad de servicios; generan un alto grado de satisfacción para los usuarios del transporte interurbano.

**HIPÓTESIS 2:** Mientras más se promueva la cultura organizacional, la relación con los empleados, los sistemas de información, los cursos de adiestramiento y capacitación, y la comunicación como factores que influyen en la gestión de recursos humanos, mayor será el nivel de calidad de los servicios ofrecidos a los usuarios del transporte interurbano.

**HIPÓTESIS 3:** Si una adecuada orientación hacia los principios, diseños y técnicas, que impulsan el adecuado tratamiento de los recursos humanos para fortalecer la eficiencia y eficacia de las funciones, sirve de guía para la implementación de un servicio de calidad.

**HIPÓTESIS 4:** Si las necesidades y exigencias de los usuarios permiten gestionar y ofrecer una óptima calidad de servicios, en función de las políticas laborales aplicadas en el recurso humano por la Organización.

**Cuadro 5.1.** Hipótesis de la investigación



Fuente: Elaboración Propia.

## 5.2 Diseño del Muestreo

El universo que conforma esta investigación está compuesto por un amplio grupo de sujetos que presentan diferentes características y forman parte de un contexto geográfico de gran cobertura, es por ello, que se ha decidido seleccionar una muestra que permita realizar el análisis requerido.

De esta manera, se cita a Hernández, Fernández y Baptista (2003), quienes sostienen que para realizar un enfoque cuantitativo claramente definido, es necesario determinar las características de la población, con el fin de establecer los “parámetros muestrales”, que permiten determinarla. Asimismo, estos autores afirman, que el siguiente paso es definir la unidad muestral con base en estas características, lo que permite seleccionar el tipo y tamaño de la muestra que se va a utilizar.

### **Unidad Muestral**

El total de la población está compuesto por los usuarios del servicio que presta empresa de transporte, los cuales representan una cantidad infinita. Seguidamente, se reporta la información consultada en la página web de TITSA [www.titsa.com](http://www.titsa.com), en su apartado “Empresa- Historia” de donde se extraen los datos que señalan la prestación del servicio para unos 54,13 millones de viajeros al año.

De esta forma se concluye, que la unidad muestral es un universo poblacional muy amplio y en el cual se resaltan unas características importantes que son guías necesarias para identificar y seleccionar a las personas, que forman parte de la muestra.

Para puntualizar los aspectos que caracterizan a este universo poblacional, se toman en cuenta las siguientes características:

**Cuadro 5.2.** Características de la unidad poblacional

<b>USUARIOS</b>
Mayores de 18 años
Que hablen el idioma Español
Que hayan utilizado el servicio más de una semana

Fuente: Elaboración Propia.

Las razones que pueden justificar cada una de las características antes mencionadas se deben a la valoración objetiva y certeza que se puedan obtener en las respuestas:

Para los usuarios, se requiere que sean mayor de 18 años para concretar la información proveniente de un mínimo de edad, partiendo de personas adultas que utilicen el servicio; se necesita que hablen español, porque el instrumento de medida es diseñado en este idioma y además, para delimitar el número de personas a encuestar, las cuales pueden ser residentes de origen español o extranjeros con dominio del lenguaje, trayendo como consecuencia que se obtenga una valoración objetiva de la calidad del servicio prestado sin barreras de idiomas.

La utilización del servicio más de una semana permite comparar y establecer los aspectos negativos o positivos, con base en la experiencia de conocer el proceso de prestación del servicio de la empresa y sus resultados.

**Cuadro 5.3.** Criterios de selección de la muestra (Usuarios)

VARIABLES	PARÁMETROS
Sexo	Femenino Masculino
Edad (mayor de edad)	18-30años    41-50años    Mayor de 60 años 31-40años    51-60años
Motivo de estancia en la Isla	Residente
Idioma	Español
Zona del uso del transporte en la Isla	Norte o Sur
Frecuencia del uso del transporte (mínimo una semana)	Poco frecuente Frecuente Muy Frecuente

Fuente: Elaboración Propia.

**Tipo de muestra**

Estudiando las dos grandes ramas que determinan el tipo de muestra a seleccionar, es oportuno mencionar a Hernández, Fernández y Baptista (2003), para extraer su definición de muestra no probabilística “subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad sino de las características de la investigación”, porque dicha elección de cada sujeto la realiza el investigador o persona, que con cierto propósito hace la muestra, por lo que no se aplican fórmulas o procedimientos estadísticos para escoger a cada integrante, ya que no todos poseen las mismas características para ser seleccionados.

Es el caso de esta investigación, la cual presenta una muestra no probabilística, porque la selección está conformada por sujetos que presentan una serie de características mínimas para ser escogidos.

### **Tamaño de la muestra**

El tamaño de la población que caracteriza a esta investigación está conformado por 54,13 millones de viajeros al año, dicha cifra nos impide abarcarla toda, como consecuencia de esto, se hace necesario seleccionar una muestra representativa de esta población.

En este apartado antes de definir el tamaño de la muestra es oportuno señalar el tipo de muestreo seleccionado. En este sentido, se confirma un tipo de muestras dirigidas que se resumen en la elección de los sujetos partiendo del criterio del investigador, las cuales se escogen con las características homogéneas, ya mencionadas anteriormente en los cuadros de criterios de selección de la muestra y asimismo, se decide trabajar con un muestreo por cuotas, frecuentemente utilizado en los estudios de opinión y mercadotecnia, el cual depende del juicio del investigador adaptado a un porcentaje mínimo, que permita la adecuada recolección de los datos (Hernández, Fernández y Baptista, 2003).

Según definiciones del Diccionario de Marketing (1999), el muestreo por cuotas es “una técnica según la cual se determinan los estratos de la población y su tamaño”, la selección de estos estratos se puede realizar a través de muchas formas, “tales como muestreo aleatorio simple, rutas aleatorias, libre, etc.”

Al respecto, Hair, Bush y Ortinau (2010), contemplan el muestreo por cuotas como un método no probabilístico por “el que se seleccionan a

los participantes de acuerdo con cuotas pre específicas relativas a la demografía, actitudes, comportamientos y otros indicadores”. Este autor enfatiza en la cuota que determina el investigador se relaciona con la naturaleza de los objetivos de investigación, además afirma que “la mayor ventaja del muestreo por cuotas es que la muestra contiene subgrupos específicos en las proporciones deseadas por los investigadores”.

La muestra de usuarios de TITSA quedó representada por 510 personas, encuestadas por semanas, lo que proviene de una investigación de campo realizada en un trimestre para los meses de abril, mayo y junio de 2010, equivalente a 12 semanas; de estas encuestas resultaron válidas 500 en total.

### **5.3 Fases del Trabajo de Campo**

Las fases del trabajo de campo permiten sustentar con mayor énfasis el contexto metodológico de la investigación, en las cuales se describen los procedimientos y pasos que determinan el camino a seguir, especialmente para la construcción y aplicación del instrumento de medición requerido, a tal efecto estas fases se presentan a continuación:

#### **FASE I. DEFINICIÓN DEL CONSTRUCTO**

En esta fase se realizó la revisión bibliográfica y documentación de las bases teóricas seleccionadas para conformar el constructo, la cual se desarrolló a través de la recopilación, clasificación y análisis del material bibliográfico por medio de fuente primarias y secundarias para diseñar y complementar el contexto teórico con los antecedentes, investigaciones y

documentos referidos a trabajos o estudios anteriores que responden a los objetivos trazados por el investigador.

## FASE II. DISEÑO DEL INSTRUMENTO

Esta fase consistió en la generación de ítemes enfocados en los objetivos y parámetros del contexto teórico que se sintetizan en un cierto número de variables adaptadas a determinadas dimensiones extraídas del constructo, para analizarlas y relacionarlas con diversos indicadores, que permiten diseñar el instrumento de medida adecuado y concreto.

Las variables utilizadas para diseñar el instrumento de medida (encuesta) son las referidas a la calidad de los servicios, la gestión de los recursos humanos y la satisfacción del cliente.

En anterior a lo antes expuesto, se presenta en el cuadro 5.4, la estructura operativa de las variables del contexto de la investigación realizada, a fin de determinar las dimensiones e indicadores que sustentan la construcción de los ítemes que conformaron el instrumento aplicado a la muestra seleccionada.

**Cuadro 5.4.** Estructuración operativa de las variables

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLE	DIMENSION	INDICADOR	ITEM
3, 4 y 5	Gestión de Recursos Humanos	Factores que influyen en la moderna gestión de recursos humanos y las	Cultura Organizacional y Proceso de Socialización Programas de Incentivos y Beneficios Motivación Laboral Proceso de Formación y	Cuestionario 4, 11, 12, 13, 14, 15 y 21

		dimensiones del modelo SERVPEF: fiabilidad, capacidad de respuesta y empatía	Desarrollo Profesional Proceso de Comunicación y Sistemas de Información Proceso de Mantenimiento de las Relaciones Laborales Marketing Interno	
3, 4 y 5	Calidad del Servicio	Fiabilidad Sensibilidad Seguridad Empatía Tangibilidad	Servicio confiable Ayuda y disposición Servicio seguro Atención afectuosa Instalaciones y equipos	Cuestionario 3, 4, 6, 7, 8, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 17, 18, 19, 20, 21 y 22
3, 4 y 5	Satisfacción del Cliente	Cómo considera la empresa al cliente	El Cliente es lo primero Fidelización del cliente La Cultura del Servicio Evaluar el Servicio Escuchar al Cliente	Cuestionario 1, 2, 9 y 16

Fuente: Elaboración Propia.

Igualmente, Grande (2005), confirma que para el diseño del instrumento de medida SERVQUAL se utiliza la escala de Likert, se concreta el tópico que se desea medir como es el caso de la Calidad de los Servicios, se definen las dimensiones del Modelo de calidad y se redactan los ítemes, para luego pasarlos a revisión ante un juicio de expertos, quienes harán un cribado correspondiente y así construir el cuestionario definitivo y listo para la aplicación de una prueba piloto que permitirá realizar un proceso de medición de la fiabilidad y validez.

El instrumento aplicado a los usuarios del transporte interurbano de Tenerife fue diseñado de la siguiente forma: la presentación de la investigación y el encuestador y el cuestionario dividido en dos partes: los ítemes relacionados con la calidad del servicio basándose en las dimensiones del Modelo SERVQUAL y SERVPERF que se resúmen en un total de 22 preguntas y los datos personales.

El formato y contenido se adapta a Parasuraman, Zeithmal y Berry (1988), quienes definen el modelo SERVQUAL y describen la escala de medición correspondiente, el diseño de los ítemes se basa en las cinco dimensiones que conforman el modelo para evaluar las percepciones de los clientes sobre la calidad del servicio. Dichos autores puntualizan el número de ítemes a utilizar por cada dimensión como resultado de una segunda depuración de la escala a utilizar en el modelo, completando un total de 22.

**Cuadro 5.5.** Dimensiones e ítemes del cuestionario

<b>Dimensiones</b>	<b>Ítemes</b>
Tangibilidad	4
Fiabilidad	5
Sensibilidad	4
Seguridad	4
Empatía	5
Total	22

Fuente: Elaboración Propia.

El contenido de los ítemes se refiere a las percepciones que tienen los clientes sobre el servicio:

**Cuadro 5.6.** Ítemes de percepciones del Modelo SERVQUAL

<b>Tangibilidad</b>
Equipos modernos.
Instalaciones visualmente atractivas.
Empleados con una apariencia profesional adecuada.
Materiales asociados con el servicio visualmente atractivo.
<b>Fiabilidad</b>
Cuando las empresas hacen promesas para cumplirlas en cierto tiempo, las hacen.
Cuando se tiene un problema, la empresa se muestra comprensiva y receptiva para tranquilizar al cliente.
La empresa se muestra confiable en el servicio.
La empresa promete proporcionar el servicio a tiempo y lo cumple.
La empresa mantiene a los clientes informados de forma precisa sobre el servicio.
<b>Sensibilidad</b>
La empresa comunica a los clientes exactamente cuando se realizará la prestación del servicio.
El cliente recibe el servicio con puntualidad por parte de los empleados.
Los empleados siempre están dispuestos ayudar a los clientes.
Los empleados están dispuestos para responder de forma rápida a las preguntas de los clientes.
<b>Seguridad</b>
El cliente puede confiar en los empleados.
El cliente se siente seguro con las transacciones realizados con los empleados.
Los empleados son atentos y educados.
Los empleados tienen un soporte adecuado para realizar un buen trabajo.
<b>Empatía</b>
La empresa presta una atención individualizada a los clientes.
Los empleados prestan una atención personalizada a los clientes.
Los empleados conocen las necesidades de los clientes.
La empresa tiene un gran interés por el cliente.
La empresa presta el servicio en horarios convenientes para todos los clientes.

Fuente: Adaptado a Parasuraman, Zeithmal y Berry (1988).

### **FASE III. VALIDEZ Y FIABILIDAD DEL INSTRUMENTO**

En esta fase se requiere medir la validez y fiabilidad del instrumento, a fin de ser aplicado a la muestra definitiva, para ello, se debe realizar previamente una evaluación del instrumento diseñado, por medio de un juicio de expertos, que verifique si los parámetros están correctamente relacionados con el objeto de estudio de la investigación, además de una prueba piloto.

Aunado a esto, Serná (1999), manifiesta que la prueba piloto se aplica para “detectar con anticipación los problemas en el desarrollo de la recolección de la información” y además indica que es relevante seleccionar una pequeña muestra para “realizar un seguimiento, evaluación y control”.

En otro particular, Grande (2005), menciona que la prueba piloto se realiza para verificar que los ítems están definidos correctamente y bien estructurados, ya que es una manera de probar el cuestionario.

Además se añade, que la verificación del cuestionario según Sarabia (1999), se realiza para “evitar errores y contrastar la aptitud del cuestionario”, con el fin de redactar, ordenar y contemplar las preguntas adecuadas y coherentes con el tema de investigación. Este proceso consiste en simular la aplicación del instrumento a una pequeña muestra, es decir, conviene “la realización de un pretest con la colaboración de unas 20 o 30 personas de características similares a la muestra para que respondan a las preguntas e indiquen las dificultades que han encontrado”.

Una vez más citamos a Grande (2005), para decir que la fiabilidad del instrumento de medida se refiere a que éste es fiable cuando siempre pueda medir lo mismo, para esto se utiliza el alfa de Cronbach “el cual parte de una matriz de correlaciones entre ítems y se estima a partir de la correlación media entre dichos ítems”, este debe tomar un valor de 0,70 como mínimo para que exista consistencia interna y la escala de medida sea fiable.

Según Hair, Bush y Ortinau (2010), la consistencia interna trata del “grado en el que varias dimensiones de un constructo multidimensional se correlacionan con la escala”.

Para determinar la fiabilidad del instrumento se utilizó el Coeficiente de Alfa de Cronbach, el cual produce valores que oscilan entre 0 y 1, calculado a través del Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales (SPSS), para luego aplicar una prueba piloto a 50 sujetos de la muestra, en la cual se puede detectar las posibles debilidades de forma y contenido, que pudiesen aparecer en el cuestionario.

Una vez aplicada dicha prueba, se tabularon los datos en un fichero Excel del Paquete de Microsoft Office 2007, para utilizar el SPSS 19, cuyo índice de confiabilidad quedó representado por un valor de 0,977, lo que significa que el instrumento es fiable para el propósito de la investigación.

**Cuadro 5.7** Fiabilidad del instrumento de medida

N (muestra)	%	Alfa de Cronbach	N de elementos
50	100	,977	22

Fuente: Elaboración propia.

Asimismo, se presenta el coeficiente de Alpha de Cronbach para demostrar la fiabilidad de cada una de las dimensiones que conforman el instrumento de medida:

**Cuadro 5.8** Fiabilidad de las dimensiones del instrumento de medida

Tangibilidad Nº de ítemes (4)	Fiabilidad Nº de ítemes (5)	Sensibilidad Nº de ítemes (4)	Seguridad Nº de ítemes (4)	Empatía Nº de ítemes (5)
Alfa de Cronbach ,908	Alfa de Cronbach ,937	Alfa de Cronbach ,880	Alfa de Cronbach ,912	Alfa de Cronbach ,914

Fuente: Elaboración propia.

La validez es definida por Hernández, Fernández y Baptista (2003), como “el grado en el que un instrumento en verdad mide la variable que se busca medir”, se basa en el contenido (dominio del contenido teórico), el criterio (dominio de un criterio específico que se desea medir) y el constructo (dominio metodológico y del constructo empírico).

A efectos de este trabajo parte de la validez se sometió a un juicio de expertos, para el autor anteriormente reseñado, los juicios de expertos están encaminados hacia los “juicios de valor que se fundamentan con base en los criterios que determinan el grado en que una medida ha alcanzado su validez”; fueron 3 las personas elegidas por ser especialistas en diferentes áreas, éstos recibieron un formato de matriz de validación y además la información referente al título, objetivo general y específicos y el instrumento de medición, a fin de indicar si existe claridad, correlación y congruencia en cada uno de los ítemes.

La valoración se realizó a través de la escala tipo Likert de 4 puntos, que según Grande (2005), se realiza a partir de la “formulación de proposiciones relativas a una serie de atributos de un objeto”, para establecer puntuaciones referentes a las categorías, analizadas y seleccionadas, con el fin de medir las actitudes de los individuos, donde la respuesta 1 significaba “deficiente” y la 4 “óptimo”; finalmente el formato de validación tenía un espacio dedicado a observaciones o modificaciones por agregar (ver anexo 1).

Los resultados de los 3 cuestionarios pasados al juicio de expertos fueron aceptables, con sugerencias y modificaciones en la redacción de algunas preguntas, que suelen ser afirmaciones adaptadas al contenido y diseño de instrumento de medida SERVQUAL, confirmando además la correcta utilización de la escala tipo Likert para esta investigación.

Así pues, a continuación definiremos validez según Grande (2005), como aquella en la que la escala del instrumento “mide lo que se tiene que medir”, se considera buena cuando se obtiene un valor superior a 0,50; existen varios tipos entre los cuales están:

La validez de contenido es aquella en la que los ítems del cuestionario son los adecuados para medir el tema de investigación, la validez de concepto contempla dos tipos: la validez convergente que es cuando una escala mide al igual que otra diferente un mismo constructo y la validez discriminante que es cuando las mediciones no guardan ninguna relación con otras escalas que miden conceptos distintos, por último existe la validez nomológica que se produce cuando se llega a conclusiones y resultados relacionados con la teoría utilizada en la investigación.

Bajo la perspectiva de Hair, Bush y Ortinau (2010), la validez de contenido “permite hacer una evaluación subjetiva” de los ítemes, ya que se miden para ver si representan el constructo, la validez convergente toma en cuenta las medidas tomadas del constructo y su correlación con otras medidas del mismo, la validez discriminante es “la correlación negativa entre la medición del constructo y las medidas de otros constructos”, para concluir, la validez nomológica es “la evaluación de la medida en que un constructo encaja teóricamente”.

En este caso, para comprobar la validez de contenido se consideró la bibliografía especializada sobre la calidad del servicio y su medición, formando parte de las bases teóricas imprescindible de esta investigación, que fueron revisadas en los libros y revistas americanas y europeas que describen los orígenes de la literatura de este núcleo temático antes mencionado, los modelos de medida y análisis que se sugieren para su aplicación.

Para la validez de constructo se tiene en cuenta la validez convergente, discriminante y nomológica, es por ello, que se tienen en consideración las correlaciones positivas y significativas estadísticamente de las dimensiones evaluadas en el cuestionario, ya que se emplean diferentes ítemes para medir un mismo constructo. Para la dimensión denominada tangibilidad se presentan las correlaciones positivas y estadísticamente significativas:

**Cuadro 5.9** Correlaciones para la dimensión tangibilidad

		item 1 t	Item 2 t	Item 3 t	Item 4 t
item 1 t	Correlación de Pearson	1	,793**	,563**	,884**
	Sig. (bilateral)		,000	,000	,000
	N	50	50	50	50

Item 2 t	Correlación de Pearson	,793**	1	,777**	,714**
	Sig. (bilateral)	,000		,000	,000
	N	50	50	50	50
Item 3 t	Correlación de Pearson	,563**	,777**	1	,548**
	Sig. (bilateral)	,000	,000		,000
	N	50	50	50	50
Item 4 t	Correlación de Pearson	,884**	,714**	,548**	1
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	
	N	50	50	50	50
	**.	La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).			

Fuente: SPSS19.

Para la dimensión denominada fiabilidad se presentan las correlaciones positivas y estadísticamente significativas:

**Cuadro 5.10** Correlaciones para la dimensión fiabilidad

		Item 5 f	Item 6 f	Item 7 f	Item 8 f	Item 9 f
Item 5 f	Correlación de Pearson	1	,843**	,871**	,776**	,698**
	Sig. (bilateral)		,000	,000	,000	,000
	N	50	50	50	50	50
Item 6 f	Correlación de Pearson	,843**	1	,861**	,750**	,564**
	Sig. (bilateral)	,000		,000	,000	,000
	N	50	50	50	50	50
Item 7 f	Correlación de Pearson	,871**	,861**	1	,778**	,616**
	Sig. (bilateral)	,000	,000		,000	,000
	N	50	50	50	50	50
Item 8 f	Correlación de Pearson	,776**	,750**	,778**	1	,700**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000		,000
	N	50	50	50	50	50

Item 9 f	Correlación de Pearson	,698**	,564**	,616**	,700**	1
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	
	N	50	50	50	50	50
	** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).					

Fuente: SPSS19.

Para la dimensión denominada capacidad de respuesta se presentan las correlaciones positivas y estadísticamente significativas:

**Cuadro 5.11** Correlaciones para la dimensión capacidad de respuesta

		Item 10 s	Item 11 s	Item 12 s	Item 13 s
Item 10 s	Correlación de Pearson	1	,539**	,614**	,539**
	Sig. (bilateral)		,000	,000	,000
	N	50	50	50	50
Item 11 s	Correlación de Pearson	,539**	1	,654**	,654**
	Sig. (bilateral)	,000		,000	,000
	N	50	50	50	50
Item 12 s	Correlación de Pearson	,614**	,654**	1	,919**
	Sig. (bilateral)	,000	,000		,000
	N	50	50	50	50
Item 13 s	Correlación de Pearson	,539**	,654**	,919**	1
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	
	N	50	50	50	50
	** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).				

Fuente: SPSS19.

Para la dimensión denominada seguridad se presentan las correlaciones positivas y estadísticamente significativas:

**Cuadro 5.12** Correlaciones para la dimensión seguridad

		Item 14 se	Item 15 se	Item 16 se	Item 17 se
Item 14 se	Correlación de Pearson	1	,662**	,769**	,691**
	Sig. (bilateral)		,000	,000	,000
	N	50	50	50	50
Item 15 se	Correlación de Pearson	,662**	1	,703**	,629**
	Sig. (bilateral)	,000		,000	,000
	N	50	50	50	50
Item 16 se	Correlación de Pearson	,769**	,703**	1	,923**
	Sig. (bilateral)	,000	,000		,000
	N	50	50	50	50
Item 17 se	Correlación de Pearson	,691**	,629**	,923**	1
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	
	N	50	50	50	50
**.		La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).			

Fuente: SPSS19.

Para la dimensión denominada empatía se presentan las correlaciones positivas y estadísticamente significativas:

**Cuadro 5.13** Correlaciones para la dimensión empatía

		Item 18 em	Item 19 em	Item 20 em	Item 21 em	Item 22 em
Item 18 em	Correlación de Pearson	1	,617**	,599**	,724**	,724**
	Sig. (bilateral)		,000	,000	,000	,000
	N	50	50	50	50	50

Item 19 em	Correlación de Pearson	,617**	1	,908**	,586**	,597**
	Sig. (bilateral)	,000		,000	,000	,000
	N	50	50	50	50	50
Item 20 em	Correlación de Pearson	,599**	,908**	1	,616**	,657**
	Sig. (bilateral)	,000	,000		,000	,000
	N	50	50	50	50	50
Item 21 em	Correlación de Pearson	,724**	,586**	,616**	1	,771**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000		,000
	N	50	50	50	50	50
Item 22 em	Correlación de Pearson	,724**	,597**	,657**	,771**	1
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	
	N	50	50	50	50	50
	** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).					

Fuente: SPSS19.

La validez discriminante no se presenta en esta investigación, porque la escala de medida utilizada está hecha para medir sólo percepciones sobre el servicio y está compuesta por sus 22 ítems de la escala SERVQUAL.

La validez nomológica se determinará con los resultados y conclusiones después del análisis de los datos para verificar que existe una consistencia y coherencia con las bases teóricas planteadas por la investigación.

#### FASE IV. OBTENCIÓN DE LOS DATOS

Culminado el diseño del cuestionario, se procede a su aplicación a finales del tercer trimestre del año 2009 para la adecuada recolección de los datos. Dicha aplicación es realizada por el propio investigador, en varios ambientes: el Intercambiador de Santa Cruz de Tenerife, en las

unidades de autobuses (guaguas) y en las estaciones y paradas preferenciales de las guaguas en diferentes zonas de la Isla para encuestar a los usuarios del servicio.

El investigador se presenta con un breve resumen de la investigación y su utilidad para demostrar la confiabilidad de los datos, su identificación de pertenecer al alumnado de Tercer Ciclo de la Universidad de la Laguna, específicamente al Departamento de Economía y Dirección de Empresas y por último, se concluye agradeciendo la colaboración y atención prestada.

Una vez terminada esta fase de recolección de datos se procedió a la revisión de los cuestionarios y la tabulación de los resultados, para luego realizar las técnicas de análisis estadísticos, generación de conclusiones y aportes teóricos.

#### **5.4 Instrumento de Medición: El Cuestionario**

Con el fin de alcanzar los objetivos formulados en la investigación, es importante utilizar ciertas técnicas e instrumentos para recopilar la información sobre la situación planteada. Al respecto Bernal (2000), indica que dichas técnicas e instrumentos permiten recolectar datos o información que “son el medio a través del cual se prueban las hipótesis, se responden las preguntas de investigación y se logran los objetivos del estudio originados del problemas de investigación”.

De acuerdo a lo señalado por este mismo autor, existen dos tipos de fuentes de recolección de información “las primarias y las secundarias”, las primarias permiten obtener la información de forma

directa y las secundarias ofrecen información que ya ha sido procesada por otros medios, por lo tanto no es de primera mano.

La técnica de recolección de información seleccionada fue la encuesta representada en el cuestionario como instrumento de medición. Según lo expuesto por Babbie (2000), la encuesta es una de las técnicas más antiguas y más comunes en los estudios de las Ciencias Sociales, en las cuales el investigador selecciona una muestra para aplicarle un mismo cuestionario. También dice que las encuestas “son un medio que sirve para medir las opiniones y tendencias de una población grande”.

Tomando en cuenta lo afirmado por Campenhoudt (2005), la encuesta por cuestionario “consiste en plantear a un conjunto de encuestados, los más representativos de una población, una serie de preguntas referentes a sus opiniones y expectativas sobre un suceso o problema”.

Para Grande y Abascal (2000), el cuestionario “es un conjunto articulado y coherente de preguntas que guardan relación con el objetivo de información de la investigación que se desea realizar”.

Para efectos de esta investigación, el cuestionario se aplicó a nivel insular y se elaboró en función de los objetivos específicos y las variables que definen la situación objeto de estudio, relacionando los indicadores y las dimensiones de cada núcleo temático que compone al constructo.

La administración de los cuestionarios, según el punto de vista de Grande (2005), es “auto administrados en el propio lugar donde ocurren los hechos”, es decir, el investigador se encarga de leer las preguntas y marcar las respuestas obtenidas por los encuestados. El tipo de cuestionario diseñado fue “estructurado” por ser dirigido a personas que

han sido seleccionadas por algún tipo de muestreo determinado, utilizado frecuentemente en investigaciones de tipo descriptivas y concluyentes, en el cual se analizan los datos mediante técnicas cuantitativas de análisis multivariantes.

Asimismo, se confirma que se utilizaron los requisitos establecidos por Sarabia (1999), para utilizar un tipo de preguntas con respuestas cerradas simples, en las que el encuestado ha de seleccionar sólo una alternativa posible; este instrumento de medida fue aplicado directamente y la escala de medida de los ítemes está basada en la Escala de Likert.

De acuerdo con Hair, Bush y Ortinau (2010), la escala Likert “mide el grado de acuerdo y desacuerdo que tienen con una serie de enunciados de creencias mentales o conductuales sobre un objeto”. También añade el autor antes mencionado, que con esta escala el investigador puede determinar si la actitud de un encuestado es positiva o negativa, calculando la puntuación máxima que sería multiplicar el número de ítemes por el número de categorías y luego concluir con los totales.

En el siguiente cuadro 5.14 se muestra la ficha técnica, que resume la información de cada cuestionario aplicado a cada grupo de la muestra:

**Cuadro 5.14** Ficha técnica de los usuarios

UNIVERSO (población)	Usuarios del Transporte Interurbano de Tenerife
ÁMBITO GEOGRÁFICO	Isla de Tenerife
MÉTODO DE MUESTREO	Por cuotas
MÉTODO DE RECOGIDA DE INFORMACIÓN	Cuestionario Estructurado
TIPOS DE PREGUNTAS	Cerradas simples

ADMINISTRACIÓN DEL INSTRUMENTO	Auto administrado
FORMA DE CONTACTO	Personal en el Intercambiador, estaciones y paradas preferenciales.
MUESTRA	510
FECHA DEL TRABAJO DE CAMPO	Abril, mayo y junio del año 2010.
PROGRAMA ESTADÍSTICO	Paquete SPSS 19 para Windows y Winsteps 3.70.

Fuente: Elaboración Propia.

Por las características de esta investigación se diseñó un cuestionario, dirigido a los usuarios para evaluar la Calidad de los Servicios prestados por la empresa, basándose en sus percepciones.

#### **Cuadro 5.15** Ítemes del cuestionario de los usuarios

<b>Tangibilidad</b>
La empresa utiliza equipos de apoyo de avanzada tecnología para prestar el servicio de transporte interurbano.
Las unidades de transporte, paradas y estaciones se mantienen en buen estado de limpieza.
Los empleados de la empresa poseen una apariencia personal adecuada a las actividades que realizan.
La empresa utiliza paneles apropiados que se visualizan fácilmente para ayudar a los usuarios en la utilización del servicio.
<b>Fiabilidad</b>
La empresa TITSA cumple con el ofrecimiento de prestar un buen servicio de transporte interurbano.
En la empresa TITSA se resuelven de manera inmediata los problemas que se presentan en determinadas situaciones.
El usuario siente confianza para plantear cualquier problema ocurrido durante el uso del servicio de transporte interurbano.

El servicio de transporte TITSA se realiza con la rapidez necesaria para responder a la demanda de los usuarios.
La empresa brinda el material necesario para mantener informado a los usuarios acerca de las normas sobre el uso y el cuidado de los recursos e instalaciones de la empresa.
<b>Sensibilidad</b>
La empresa TITSA suministra información sobre los trasbordos, rutas, horarios y conexiones a realizar en las estaciones de guaguas y otras paradas.
El horario de llegada y salida de las unidades de transporte de la empresa TITSA se cumple con puntualidad.
El personal de TITSA posee una actitud positiva para solucionar los problemas de los usuarios.
Los empleados de TITSA se muestran en disponibles para responder a las dudas que se le presentan al usuario sobre el servicio.
<b>Seguridad</b>
La prestación del servicio de transporte interurbano es adecuada, desde que inicia su trayecto, hasta que llega al destino final.
Las condiciones de seguridad son suficientes para prestar el servicio a ciertos tipos de usuarios (niños, mujeres embarazadas, ancianos y discapacitados).
El usuario es atendido/a de manera cortés y respetuosa por los choferes de las guaguas durante la prestación del servicio.
Los empleados demuestran que tienen el conocimiento e información necesaria para prestar el servicio de transporte interurbano.
<b>Empatía</b>
El nivel de satisfacción es aceptable para el usuario que utiliza el transporte y requiere una atención individualizada por parte de la empresa.
La atención prestada por los empleados de cara al público, es aceptable durante la utilización del servicio de transporte.
Los empleados de TITSA satisfacen las necesidades de los usuarios durante la prestación del servicio.
La tarifa pagada por el usuario responde a la calidad del servicio prestado por la empresa.
En determinadas rutas, el tiempo de espera entre cada guagua es muy prolongado.

Fuente: Elaboración Propia.

## **5.5 Técnicas de Análisis de la Información: Modelo de Rasch y Técnicas de Análisis Multivariantes**

### **Modelo de Rasch**

Las técnicas de análisis de la información permiten analizar los datos para obtener resultados sustanciosos que responden a la situación de objeto de estudio planteada. Dentro del campo metodológico y estadístico existe una gran variedad de métodos que se utilizan para desarrollar los estudios de investigación, depende de cada investigador la selección adecuada de un método que le ayude a resolver la problemática formulada.

Gorham, Julian y Bontempo (1996), mencionan que entre los modelos probabilísticos existentes están los encaminados hacia la Ítem Response Theory (IRT), dicha teoría permite utilizar herramientas basadas en la predicción de respuestas que se han planteado en la construcción de un tema con carácter latente; es por ello, que los modelos son llamados Modelos de Rasgos Latentes.

Los resultados derivados de dichos modelos se originan de una escala unidimensional como es el caso del Modelo de Rasch creado por George Rasch en 1980.

En cuanto a George Rasch, Cavanagh y Romanoski (2006), afirman que es un matemático Danés que ha influenciado de forma significativa el desarrollo de medidas en las Ciencias Humanas y Sociales. Una de estas es el Modelo de Rasch que se aplica para determinar la capacidad de medida de un instrumento, con el fin de que mida de forma exitosa el rasgo latente de los sujetos.

Wright (1977), indica que de los modelos de Teoría de Rasgo Latente propuestos para la medida de las personas, el Modelo de Rasch es uno de los que posee menos componentes, es decir, toma en cuenta sólo un parámetro de habilidad para cada persona y un parámetro de dificultad para cada ítem. Bajo el criterio de Rasch 1960, la habilidad de respuesta se mide con la dificultad del ítem reflejándose en una escala de medida, donde estos dos parámetros representan las posiciones de las personas y los ítems en la variable latente que ellos comparten y se usan para determinar la probabilidad de éxito que tienen las personas en cada ítem.

Asimismo, el autor Wright (1977), señala que en este modelo se especifican los parámetros de las personas y de los ítems, a través de una función exponencial que permite definir la probabilidad de respuesta exitosa. La manera útil de entender la lógica de medida defendida por el Modelo de Rasch es tener claro lo que se quiere preguntar, en especial si se refiere a la actuación relativa de las personas sobre determinados ítems.

Andrich (1990), comenta la medición de Rasch consiste en la existencia de un “modelo probabilístico”, en el cual la representación gráfica se caracteriza por las respuestas de los sujetos a diferentes ítems que forman un determinado grupo, repartidos por encima o por debajo de ellos.

Siguiendo el orden de ideas de Wright (1977), este modelo es un método de medida simple y práctico que sirve para solventar problemas que no están a la vista, se basa en dos puntos importantes: la medición de las personas que forman parte de un estudio y la calibración de los ítems que han sido puntuados para aportar resultados.

Este modelo a la final supone una referencia acerca de lo que pasa cuando una persona responde a un ítem, definiendo las causas de las repuestas; en el caso de la variable latente dicho modelo permite estimar la suficiencia y consistencia de las habilidades de las personas con respecto a está, a través de los datos observados en la ejecución del modelo.

Chang y Yang (2008), comentan que este modelo asume que las respuestas correspondientes a un grupo de ítems pueden ser explicadas por dos parámetros: la variable latente definida por la motivación que tienen los sujetos al responder y la propia resistencia que tienen los ítems para ser respondidos. Ambos parámetros son ubicados en una línea continua de una sola dimensión.

De acuerdo con lo anteriormente mencionado, estos autores añaden que según (Andrich, 1978) las respuestas no pueden ser sólo de tipo dicotómico, el Modelo de Rasch puede ser modificado y aplicable a instrumentos de escala de valoración politómica, como la escala de 1 a 5 puntos de tipo Likert.

Otro autor, Linacre (1998), afirma que el Modelo de Rasch predice un cierto nivel de incertidumbre en el patrón de respuesta de los sujetos y cuándo dicho nivel se excede puede causar distorsión en la exactitud de la medida. Bajo el punto de vista de este autor, dicho modelo “no puede resolver el problema de la ambigüedad, pero si puede indicar dónde y hasta qué punto hay ambigüedad”, todo esto con el fin de proporcionar los resultados requeridos y adaptados a la obtención de medidas exactas.

Según Wright y Linacre (1989), Rasch creó su modelo probabilístico bajo la afirmación de que un método de medición debe

contemplar un estado cuantitativo sin tomar en cuenta el contexto en el que se desarrolla; asimismo estos autores mencionan que los resultados de las interacciones producidas entre los sujetos y los ítems nunca pueden ser totalmente determinados pero deben involucrar siempre un elemento imprevisible, esta idea se apoya en el “estocástico de Guttman, donde se enfatiza que “a mayor habilidad de la persona, mayor será el éxito sobre cualquier ítem, y a mayor dificultad del ítem, menor será el éxito para cualquier persona”.

El Modelo de Rasch se define según Oreja (2005), como un modelo logístico para determinar la probabilidad de la respuesta al ítem, la medición conjunta de los parámetros y la determinación de unidad de medida “logia”, como expresión de la distancia entre los parámetros del modelo, es decir, pueden ser enfocados en ítems de nivel dicotómico que buscan medir conjuntamente las habilidades de los sujetos encuestados y las dificultades del ítem en su realización. Tiene por objeto ubicar a encuestados e ítems en una escala simple de variable latente, en la cual los extremos se establecen como alto y bajo.

A partir de la obtención de los resultados, se calcula la probabilidad que indica la diferencia entre los encuestados e ítems, con respecto a su ubicación en la gráfica. En lo referente, a la gráfica lineal que se utiliza en este modelo para establecer el análisis de la medición, Linacre (1998), la identifica como un intervalo en el que se definen los extremos de la línea continua como “fáciles y difíciles” para ubicar en función de estos a los diferentes ítems y sujetos, estando separados por el criterio de dificultad que existe y proporcionando una percepción de “una regla métrica que posee distancias iguales que implican diferencias iguales”.

Por su parte Linacre (1991-2006), denota que para la ejecución del modelo es necesario utilizar un programa informático llamado Winsteps; la

programación tiene que realizarse en un fichero de control de texto que describe los comandos y órdenes de los datos (entrada y selección de datos y tablas y medidas de resultados requeridas), tomando en cuenta el fichero de datos formados por los resultados del instrumento proveniente de Excel u otra herramienta de base de datos. A raíz de la ejecución, mediante el uso de la barra de herramienta del programa se generan diferentes tablas de resultados disponibles para el adecuado análisis de la estadística aplicada.

Chang y Yang (2008), destacan que según (Linacre y Wright, 1999) Winsteps es un programa “iterativo” utilizado para determinar la fiabilidad, los registros y los valores de los ítems y las personas medidas. La fiabilidad es comúnmente definida como la consistencia de las respuestas de un grupo de ítems o la consistencia de las puntuaciones provenientes de un instrumento; dicha fiabilidad es calculada en el Modelo de Rasch por el coeficiente de Alpha de Cronbach.

La validez trata de la correlación entre la generación y estimación de las medidas de las personas (Linacre, 1996).

Oreja (2005), señala que la fórmula aplicada en el Modelo de Rasch se utiliza para expresar las probabilidades en función de las diferencias de los encuestados y los ítems y debe cumplir con la siguiente condición: el valor obtenido tiene que estar entre 0 y 1. A continuación, se presenta:

$$\beta = \text{ítems y } \delta = \text{sujetos, } P [X_{ni}] = \frac{\exp(\beta - \delta)}{1 + \exp(\beta - \delta)}$$

Tomando en cuenta las ideas de Hernández, Morales y Maíz (2005), se puede decir que el Modelo de Rasch se fundamenta en dos criterios: primero la representación gráfica en una sola dimensión, como es el caso de la línea recta para posicionar a los sujetos y a los ítems y

segundo la habilidad de las personas para responder que se ubican en un mismo “nivel de competencia” que la dificultad del ítem para ser respondido, teniendo en ambos casos la misma probabilidad.

En conclusión dicho “nivel de competencia” se refiere “a los parámetros de los sujetos”, los cuales posicionados en la gráfica lineal son mayores a 0, analizándose esto como “la alta probabilidad de responder a los ítems de dificultad media”, en vista de que Rasch ubica un punto 0 en la escala para señalar “la dificultad media de los ítems”.

Según Wright y Linacre (1989), la unidimensionalidad en la aplicación del Modelo de Rasch, representa uno de los requisitos importantes para construir las medidas necesarias en una situación determinada, con datos que no suelen ser perfectamente exactos para estudios empíricos; este aspecto se considera como de tipo cualitativo más que cuantitativo, porque se relaciona con la construcción del instrumento de medida.

Con base en el User's Guide to W I N S T E P S Linacre (2010), se mencionan las reglas de “Thumb” que describen la unidimensionalidad del instrumento de medida: “Variance explained by measures > 50% is good, Unexplained variance explained by 1st contrast (eigenvalue size) < 3.0 is good, Unexplained variance explained by 1st contrast (eigenvalue size) < 1.5 is excellent, Unexplained variance explained by 1st contrast < 5% is excellent”.

Por su parte, Cavanagh y Romanoski (2006), citan a (Bond y Fox, 2001), para indicar que en la extensión de este modelo se anexa un tercer parámetro, queda demostrado que los dos parámetros ya existentes se

enfocan en las habilidades de los sujetos para responder y la dificultad de los ítemes para ser respondidos; por lo tanto, este nuevo parámetro trata de la probabilidad de una persona para escoger una categoría de respuesta en la escala de medida, es decir, un sujeto que tiene un alto grado de habilidad, tienen mayor probabilidad de seleccionar las categorías más afirmativas de la escala.

A partir de la ejecución del modelo de Rasch se obtienen una variedad de tablas y gráficos que responden al tratamiento estadístico aplicado por dicho modelo, Linacre (1991-2006), las describe como:

- Medición Conjunta (Distribution maps): es una representación gráfica del orden jerárquico de los ítemes, los cuales son ubicados en una escala lineal desde el ítem más fácil de medir hasta el más difícil, divididos por la media (M) y localizados por encima o por debajo según su medición.
- Fiabilidad (Summaries of persons and ítemes): es un cuadro diseñado para recoger los valores que reflejan la fiabilidad de los sujetos y los ítemes en una escala entre 0 y 1 en la parte final donde se localiza el valor real del modelo, está descrita por las siglas MNSQ (varianza) con valores entre 0,50 y 1,50 y ZSTD (desviación) con valores de -2 a 2, distribuidas en dos partes denominadas Infit (medida estadística que mide la sensibilidad de las respuestas a los ítemes que se acercan al nivel de medida de las personas) y outfit (medida estadística que mide la sensibilidad de los sujetos a los ítemes que se alejan del nivel de medida de las personas).
- Medidas de los ítemes (Ítem statistics in measure order): están representadas por el orden jerárquico de los diferentes ítemes, los

cuales son medidos por la estimación de la habilidad de cada persona para responder a la dificultad de cada ítem y pueden presentar una medición máxima y mínima, de acuerdo a las medidas Infit/Outfit con valores comprendidos entre 0,50 y 1,50 (MNSQ) y -2 a 2 (ZSTD) y con una PTMA CORR (prima correlacional) que debe ser un valor positivo para que no se considere desajuste que distorsiona al instrumento de medición.

- Medidas de los sujetos (Person statistics in measure order): son representadas por el orden jerárquico de los sujetos de acuerdo a las medidas Infit/Outfit (MNSQ y ZSTD) y PTMA CORR al igual que en las medidas de los ítems.
- Desajustes de los sujetos (Misfitting responses by person): reflejan el origen del desajuste de un sujeto en un determinado ítem con valores positivos que están por encima del valor esperado o con valores negativos que están por debajo de las medidas Infit y Outfit.
- Desajustes de los ítems (Misfitting responses by ítem): reflejan el origen del desajuste de uno de los ítems con las valoraciones de cada sujeto, tomando en cuenta los valores que pueden estar por encima y por debajo del valor esperado según las medidas Infit y Outfit.

Para finalizar este apartado, se muestra un cuadro resumen que menciona las investigaciones empíricas revisadas para contribuir a la metodología del Modelo de Rasch:

**Cuadro 5.16** Investigaciones empíricas

Autor y año	Tema de investigación	Técnicas de recolección de datos	Medio de publicación
Lastres, J. y Cadagan, M. (2005).	Factores determinantes de la Gestión de Recursos Humanos en el sector transportes.	Cuestionarios a empleados	Libro de actas del V Seminario de Economía Canaria
Lastres, J.; Cadagan, M. y Núñez, J. (2007).	Marketing interno: Calidad de vida laboral y la remuneración.	Cuestionarios a estudiantes	II Workshop sobre Modelos de Rasch en Administración de empresas.
Chang, H. y Yang, C. (2008)	Aplicación del Modelo de Rasch para explorar la motivación que tienen los clientes al comprar los billetes en servicios de compañías aéreas.	Cuestionarios a clientes (pasajeros)	Journal of Air Transport Management
Lastres, J. y Cadagan, M (2009).	La calidad de los servicios prestados percibida por los clientes de una empresa de transporte interurbano en la Isla de Tenerife.	Cuestionarios a clientes (usuarios)	IV Workshop sobre Modelos de Rasch en Administración de empresas.
Lastres, J.; Cadagan, M. y Núñez, J. (2010).	Análisis de la orientación al mercado interno en hoteles de cuatro y cinco estrellas.	Cuestionarios a clientes	V Workshop sobre Modelos de Rasch en Administración de empresas.

Fuente: Elaboración propia.

### Técnicas de Análisis Multivariantes

Es oportuno destacar, que esta investigación requiere la aplicación de dos tipos de técnicas de análisis de la información, por ello, es

necesario mencionar el análisis multivariantes en el campo de la economía y la empresa, ya que su utilización está definida por tres fases: cualitativa, cuantitativa y análisis de la información.

Dichas fases ayudan a delimitar los productos, servicios y empresas consideradas por los clientes para formar parte del estudio, recoger la información proveniente de los cuestionarios diseñados para el adecuado tratamiento estadístico y seleccionar el tipo de muestra que “suele ser por cuotas representativas de los colectivos a analizar, el cual no suele ser grande y no excede de 400 unidades” (Jiménez y Ramos, 2002).

Estas técnicas de análisis multivariantes “son el conjunto de técnicas estadísticas que analizan simultáneamente más de dos variables en una muestra de observaciones” según (Kendall, 1975) citado por (Díaz, 2002). Finalmente se utilizan técnicas multivariantes que faciliten la interpretación de los datos para concluir y aportar información certera y novedosa para el trabajo de investigación, como es el caso del modelo de regresión lineal múltiple.

### **Modelo de Regresión Lineal múltiple**

Santos, Muñoz, Juez y Cortiñas (2003), definen la regresión lineal como “una función lineal en la que se relaciona una variable que se quiere explicar (variable dependiente) con otra que conocemos a priori y denominada variable independiente”.

La formulación trata de una “función lineal  $y=a+bx$ , tal que la distancia de ésta a las (y) observadas sea mínima” (Santos, Muñoz, Juez y Cortiñas, 2003). En su efecto  $y=a+bx$  serán los valores de la (y)

deducida de la función lineal hallada. Dicha distancia mínima será  $d=y-\hat{y}$ , es decir, hacer mínima esta distancia elevada al cuadrado.

Para Lévy y Varela (2003), el modelo de regresión lineal sirve para “interpretar los resultados derivados de aplicaciones empíricas”, ya que es un tipo de análisis utilizado para “contrastar hipótesis que relacionan variables económicas”.

Dicho modelo, según los autores antes mencionados se basa en:

*“El concepto de dependencia estocástica entre variables, de las cuales una será tratada como dependiente y tendrá carácter cuantitativo (variable a explicar) y el resto serán variables independientes utilizadas en la explicación del comportamiento de la dependiente”. (p.280).*

En lo referente, a la validación del modelo estos mismos autores señalan que hay que “analizar el significado económico de los parámetros obtenidos, determinar su significación estadística y determinar la capacidad predictiva del modelo especificado”.

Levin y Rubin (2004), destacan que el análisis de regresión y correlación determina “la naturaleza y la fuerza de una relación entre dos variables”. Este modelo regresión utiliza una determinada ecuación de estimación que “relaciona as variables conocidas con la variable desconocida”, a raíz del conocimiento sobre dicha relación se aplica el análisis de correlación para “determinar el grado en que las variables se relacionan”

Levin y Rubin (2004), también hacen alusión a la regresión lineal, cuando se produce “la predicción de una variable a partir de otra mediante medios estadísticos que la relacionan”. Por otro lado, se habla de

regresión múltiple cuando se hace referencia al “proceso estadístico mediante el cual se utilizan varias variables para predecir otra variable”.

Estos mismos autores, señalan que el proceso de regresión múltiple implica la realización de tres pasos importantes “describir la ecuación de regresión múltiple, examinar el error estándar y utilizar el análisis de correlación múltiple”. La ecuación de estimación de regresión múltiple queda representada de la siguiente manera:  $\hat{y}=a+b_1x_1+b_2x_2+\dots.b_nx_n$

Para Levin y Rubin (2004), en este proceso se hace imprescindible considerar el error estándar de la estimación que es “la medida de la confiabilidad de la ecuación de estimación, que indica la variabilidad de los puntos observados alrededor de la recta de regresión”, el coeficiente de correlación que “es la raíz cuadrada del coeficiente de determinación” y el coeficiente de determinación que “es la medida de la proporción de variación en Y, la variable dependiente, que explica la regresión.

Bajo los criterios de Rodríguez y Mora (2008), se describen los siguientes elementos principales del análisis de regresión múltiple:

**Cuadro 5.17** Elementos principales del Análisis de regresión múltiple

ELEMENTOS PRINCIPALES	CONCEPTUALIZACIÓN Y CARACTERÍSTICAS
1. Coeficiente de Correlación Múltiple (Múltiple R)	Mide la intensidad de la relación entre un conjunto de variables independientes y una variable dependiente. Para ello es necesario calcular la matriz de correlaciones parciales. En ella debemos observar: (1) la interrelación entre las variables independientes; y (2), la relación entre cada una de las variables independientes respecto a la dependiente.
2. Coeficiente de Correlación Múltiple al Cuadrado o Coeficiente de Determinación (R Square “R2”)	Mide la proporción (porcentaje si lo multiplicamos por 100) de la variabilidad de la variable dependiente explicada por las variables independientes que en ese momento han sido admitidas en el modelo.

3. Coeficiente de Determinación Ajustado (Adjusted R Square)	El coeficiente de determinación mide lo mismo que R <sup>2</sup> pero en este caso no queda influenciado por el número de variables que introducimos.
4. Error Típico de Predicción (ETB)	Por último, el error típico de la predicción nos indica la parte de la variable dependiente que dejamos por explicar. A medida que se incrementa el coeficiente de determinación el error desciende.
5. Análisis de Varianza	La tabla de análisis de varianza que incluye en su salida de resultados el SPSS nos permite valorar hasta qué punto es adecuado el modelo de regresión lineal para estimar los valores de la variable dependiente.
6. Análisis de Residuales	Los residuos “e”, son la estimación de los verdaderos errores. El análisis de los residuales nos va a permitir no solo profundizar en la relación que se produce entre las variables, sino también, ponderar la bondad de ajuste de la regresión obtenida.

Fuente: Adaptado de Rodríguez y Mora (2008:3)

Desde el enfoque de Lind, Marchal y Wathen (2005), afirman que el error estándar de estimación múltiple es un cálculo necesario para explicar la variación de la recta de regresión, es decir, “una medida de la dispersión o extensión de los valores observados alrededor de la recta de regresión”.

Lind, Marchal y Wathen (2005), consideran importante para el análisis el método de los mínimos cuadrados. Porque “determina la ecuación de la recta de regresión minimizando la suma de los cuadrados de las distancias verticales entre los valores reales de Y y los valores pronosticados para Y”.

Aunado a esto, los autores anteriormente mencionados indican la relevancia de establecer los intervalos de confianza referidos “al valore medio de Y para una X determinada” y los intervalos de predicción descritos por “el rango de valores de y para un valor particular de X”.

En otro orden de ideas, dichos autores destacan un punto importante descrito por la multicolinealidad que “es la correlación entre las variables independientes”, además su existencia representa una distorsión para el análisis, debido a que “afecta al error estándar de estimación y puede dar lugar a conclusiones incorrectas para las que las variables independientes son estadísticamente importantes”.

Teniendo en cuenta lo anteriormente reseñado, se denotan los aportes de Devore (2005), quien afirma que existen cuatro posibles modelos de regresión múltiple útiles:

- El modelo de primer orden: “expresa que para un valor fijo e cualquier variable, el valor esperado de Y es una función lineal de la otra variable, obteniendo de la función de regresión una colección de rectas paralelas”.
- El modelo de segundo orden sin interacción: “expresa que para un valor fijo de una variable específica el cambio esperado en Y para un incremento de una unidad en otra variable no es dependiente de dicho valor, obteniendo de la función de regresión una colección de curvas paralelas”.
- El modelo con predictoras de primer orden o interacción: “expresa el cambio esperado en Y cuando el valor de cualquier variable se incrementa en uno, dependiendo el cambio del valor de la otra variable, obteniendo de la función de regresión una colección de rectas que no son paralelas.
- El modelo de segundo orden completo o cuadrático total: “expresa el cambio esperado en Y cuando se mantiene un valor fijo para una variable, mientras la otra se incrementa en una unidad, obteniendo de la función de regresión líneas curvas y no paralelas.

Hay que recalcar además, que para el análisis de regresión, el mencionado autor, propone el cálculo de “valores pronosticados y ajustados”, partiendo de los residuos que son “las diferencias de  $y_n - \hat{y}_n$ , que mientras más cerca estén de cero mejor funciona la ecuación estimada”.

Seguidamente se calcula la estimación de  $\sigma^2$  que “se basa en la suma de los residuos cuadrados” y  $R^2$  que “es la proporción de la variación total que se explica mediante el modelo de regresión” denominado coeficiente de determinación múltiple. Por consiguiente, “la raíz cuadrada positiva de dicho coeficiente se llama coeficiente de correlación múltiple”.

A veces, es necesario realizar la prueba de utilidad del modelo a través de la hipótesis nula, lo cual indica si existe relación útil entre  $y$  y alguno de los variables independientes; “la prueba se basa en un estadístico que tiene una distribución F particular cuando  $H^0$  es verdadera”.

El estadístico prueba  $R^2/(1-R^2)$ , es decir, “*la relación de la variación explicada o inexplorada; si la proporción de la variable explicada es alta que la inexplorada se rechazaría la  $H^0$  y se confirma la utilidad del modelo*” (Devore, 2005: 601). La región de rechazo depende de  $\alpha$  y  $F$ , donde  $f = [(SSEI - SSEk)/(k-1)]/SSEk/[n-(k+1)]$ .  $SSEk$ =variación inexplorada para el modelo completo y  $SSEI$ =variación inexplorada para el modelo reducido.

Es oportuno, mencionar que Castro y Galindo (2000), aportan que la utilidad del análisis de regresión se debe en una de sus razones al estudio de la causalidad, ya que “el investigador tiene interés por conocer si la variación de una variable  $Y$  es causada por los cambios de otras variables  $X$ ”, en este caso la relación causal puede depender de “la

---

*conexión entre las variables cuando provienen de métodos aleatorios, por darse la relación entre una variable aleatoria (dependiente) y otra controlada o fija (independiente)” (p.118).*

Dichos autores, concluyen que la finalidad de este análisis es “predecir o estimar los posibles valores de la variable dependiente en función del conjunto de las variables independientes que intervienen en el estudio”.

En la regresión, “el objetivo será determinar a partir de los datos obtenidos (valores de las  $p$  variables independientes  $X$ ) en la muestra de  $n$  sujetos” Castro y Galindo (2000). También señalan que: “*en el plano de mínimos cuadrados  $Y'$  es la puntuación que se pronostica para un sujeto de las mismas características que los componentes de la muestra estudiada, a partir de los valores empíricos obtenidos de las  $p$  variables independientes o regresoras  $X$ ” (p.121).*

En el proceso de interpretación de la ecuación de regresión múltiple los autores Castro y Galindo (2000), añaden que “*la variación total observada de  $Y$  equivale a la variación explicada (atribuible a la relación lineal de las diferentes variables independientes con la variable dependiente  $Y$ , más la variación no explicada (la que se debe a las fluctuaciones o errores no controlados, es decir, los residuales)” (p.124); a la final la variación total = variación explicada + variación no explicada y este tipo de variabilidad se obtiene con el cálculo de la suma de cuadrados debida a la regresión.*

Pardoe (2006), apunta que en el modelo de regresión lineal múltiple no requiere que hay una relación causal entre las variables dependientes e independientes.

De esta forma aplica el modelo de evaluación en el análisis de regresión lineal, indicando que se enfoca en tres métodos estándar que son: “el error estándar de regresión ( $s$ ), el coeficiente de determinación ( $R^2$ ) y los parámetros de regresión” (Pardoe, 2006), estos se definen como:

- El error estándar de regresión: es un estimado de la desviación estándar de errores aleatorios, se interpreta a través del cálculo de dos errores estándar con signo positivo y negativo para un nivel de confianza del 95% para predecir a Y con respecto a X.
- El coeficiente de determinación: representa la proporción de la variación en Y, explicado por la relación entre Y y X en el análisis de regresión lineal múltiple.
- Los parámetros de regresión: representan cambios esperados en Y por una unidad de cambio en  $X_p$ , manteniendo los otros valores de  $X_s$  constantes.

Para este autor, la prueba de hipótesis permite realizar la toma de decisiones referente a los valores probables de los parámetros de la regresión. La magnitud de la prueba estadística de la muestra calculada indica si se puede rechazar la hipótesis nula a favor de una hipótesis alternativa. Existen tres tipos de pruebas tales como:

- Prueba de utilidad global: tiene la hipótesis nula y prueba si algunos de los predictores tienen una relación lineal con Y.
- Modelo de prueba anidada: tiene la hipótesis nula y prueba si el subconjunto de los predictores tienen una relación lineal con Y.
- Prueba individual: tiene la hipótesis nula y prueba si una variable predictora individual tiene una relación lineal con Y.

Así pues, para Lizasocin y Joaristi (2003), la utilización del modelo de regresión lineal múltiple depende de: la obtención de diagramas de

dispersión para cada variable independiente con las independientes y sus puntuaciones típicas, la adecuada selección de las variables para establecer una relación que colabore con la resolución del problema planteado y el cumplimiento de las condiciones óptimas para la aplicación relacionadas con la distribución de errores.

## **CAPÍTULO 6**

### **ANÁLISIS DE RESULTADOS**

6.1 Características descriptivas de los resultados obtenidos de la muestra

6.2 Resultados de la escala SERVPERF

6.2 Contraste de hipótesis

6.4 Resultados del Modelo de RASCH

En este capítulo se muestran los resultados obtenidos del análisis estadístico realizado a los datos provenientes del trabajo de campo, una vez que han sido validadas las escalas de medidas utilizadas, con el objeto de explicar e interpretar los hechos encontrados.

El capítulo está dividido en tres partes, en la primera se especifican las características descriptivas de los resultados obtenidos de la muestra, con respecto a las percepciones de los usuarios sobre el transporte interurbano, concretando las puntuaciones conseguidas para valorar la calidad del servicio.

En la segunda parte se realiza un contraste de hipótesis para relacionar la gestión de recursos humanos, la calidad del servicio y la satisfacción del cliente, y finalmente, en la tercera parte, se obtienen los resultados del Modelo de RASCH, para calibrar los ítems referidos a la gestión de recursos humanos, como propicios para medir la calidad del transporte interurbano de la isla de Tenerife.

### **6.1 Tipología y características de los resultados obtenidos de la muestra**

Para resaltar los resultados se realizó una caracterización de la muestra, que permite describir e identificar con mayor claridad los grupos y puntuaciones de cada una de las personas, que forma parte de esta investigación empírica. Para esto, se han considerado importantes las variables: sexo, edad, frecuencia del servicio y zona de utilización del mismo. A continuación, se muestra un cuadro resumen con dichas variables:

**Cuadro 6.1** Caracterización de la muestra

<b>SEXO</b>		<b>EDAD</b>	
FEMENINO	251 50,20%	18-30	137 27,40%
MASCULINO	249 49,80%	31-40	150 30%
		41-50	108 21,60%
		51-60	63 12,60%
		MAS DE 60	42 8,40%
<b>FRECUENCIA DEL SERVICIO</b>		<b>ZONA DE UTILIZACIÓN DEL SERVICIO</b>	
NUNCA	1 0,20%	NORTE	191 38,20%
CASI NUNCA	34 6,80%	SUR	66 13,20%
A VECES	176 35,20%	AMBAS	243 48,60%
CASI SIEMPRE	150 30%		
SIEMPRE	139 27,80%		

Fuente: Elaboración propia.

**6.2 Resultados de la escala SERVPERF**

Para analizar los resultados de la escala SERVPERF se consideraron las valoraciones realizadas por los usuarios del transporte interurbano, en cuanto a las percepciones sobre el servicio prestado, los

valores se encuentran entre 2,21 y 3,85 para cada ítem del instrumento de medida.

Entre los más altos están si los empleados poseen una apariencia personal adecuada (P ítem3), si el usuario es atendido de manera cortés y respetuosa (P ítem16), si la atención prestada por los empleados de cara al público es aceptable (P ítem19), si los empleados demuestran que tienen el conocimiento e información necesaria (P ítem17), si los empleados se muestran disponibles para responder a las dudas (P ítem13), si los empleados satisfacen las necesidades de los usuarios (P ítem20), si el personal posee una actitud positiva para solucionar los problemas (P ítem12), si la prestación del servicio de transporte interurbano es adecuada (P ítem14), si la empresa resuelve de manera inmediata los problemas (P ítem6), si el servicio de transporte interurbano se realiza con la rapidez necesaria (P ítem8), si el usuario siente confianza para plantear cualquier problema (P ítem7), si las condiciones de seguridad son suficientes (P ítem15) y si la empresa suministra información sobre los trasbordos, rutas, horarios y conexiones (P ítem10), por ello, se elabora la siguiente tabla:

**Tabla 6.1** Valoración media alta de las percepciones de la muestra total

PERCEPCIONES	VALORACIONES	DIMENSIÓN
P ítem3	3,85	Tangibilidad
P ítem16	3,278	Seguridad
P ítem19	3,258	Empatía
P ítem17	3,256	Seguridad
P ítem13	3,254	Capacidad de respuesta
P ítem20	3,244	Empatía
P ítem12	3,234	Capacidad de respuesta

P item14	3,2	Seguridad
P item6	3,198	Fiabilidad
P item8	3,184	Fiabilidad
P item7	3,122	Fiabilidad
P item15	3,054	Seguridad
P item10	3,038	Capacidad de respuesta

Fuente: Elaboración propia.

Para mostrar las valoraciones más bajas, que han presentado algunas de las percepciones referentes a: si el nivel de satisfacción es aceptable (P item18), si se brinda el material necesario para mantener informado al usuario (P item9), si se cumple con el ofrecimiento de prestar un buen servicio (P item5), si se utilizan equipos de apoyo de avanzada tecnología (P item1), si se utilizan paneles apropiados que se visualizan fácilmente (P item4), si la tarifa pagada por el usuario responde a la calidad (P item21), si es aceptable el tiempo de espera entre cada guagua (P item22), si se cumple la puntualidad (P item11) y si se mantiene un buen estado de limpieza en las instalaciones (P item2), así pues se construye la siguiente tabla:

**Tabla 6.2** Valoración media baja de las percepciones de la muestra total

PERCEPCIONES	VALORACIONES	DIMENSIÓN
P item18	2,964	Empatía
P item9	2,944	Fiabilidad
P item5	2,88	Tangibilidad
P item1	2,85	Tangibilidad
P item4	2,844	Tangibilidad
P item21	2,602	Empatía
P item22	2,36	Empatía

P item11	2,34	Capacidad de respuesta
P item2	2,218	Tangibilidad

Fuente: Elaboración propia.

En atención al análisis de los resultados, se resume que la variable más puntuada es la apariencia personal de cada empleado, correspondiente a la dimensión de tangibilidad y la menos puntuada es el buen estado de limpieza de las instalaciones, perteneciente a la misma dimensión.

Con el fin de comparar las dimensiones, se contemplan las valoraciones medias por cada una de mayor a menor, es decir: seguridad, fiabilidad, capacidad de respuesta, tangibilidad y empatía, resultando con más valoración la seguridad, ya que los usuarios consideran que se cumplen en mayor medida los aspectos, que respaldan la seguridad en las unidades de transporte y en menor medida la empatía, porque piensan que no se cumple del todo. En la siguiente tabla, se muestra la valoración media de toda la muestra, para cada dimensión.

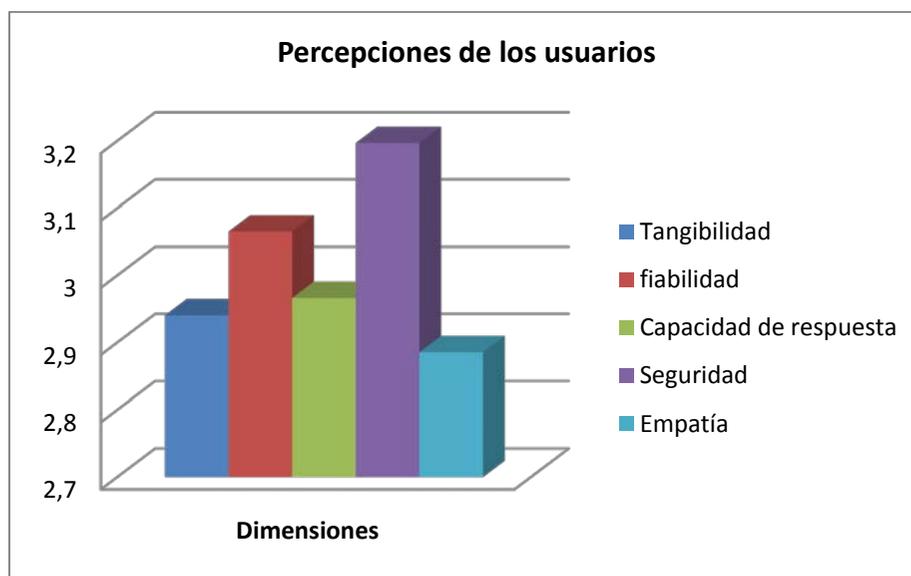
**Tabla 6.3** Valoración media de toda la muestra por cada dimensión

<b>DIMENSIÓN</b>	<b>VALORACIÓN</b>
Seguridad	3,197
Fiabilidad	3,065
Capacidad de respuesta	2,966
Tangibilidad	2,940
Empatía	2,885

Fuente: Elaboración propia.

Con respecto al cuadro antes descrito, los resultados referentes a la valoración media de toda la muestra por cada dimensión, provenientes de las percepciones de los usuarios del servicio de transporte, se pueden ilustrar con el siguiente gráfico:

**Gráfico 6.1** Valoración media de toda la muestra por cada dimensión



Fuente: Elaboración propia.

Seguidamente, se visualizan las valoraciones según las características particulares de los usuarios: en primer lugar, se indica la variable sexo y las respectivas dimensiones, entre las cuales se encuentra mayor puntuada la seguridad y menor puntuada, la empatía. Al mismo tiempo, se observa en la tabla 6.4 que las mujeres poseen valores más altos en las percepciones sobre el servicio prestado por la empresa de transporte interurbano, con respecto a los hombres.

**Tabla 6.4** Valoración media según la variable sexo por cada dimensión

<b>DIMENSIÓN</b>	<b>FEMENINO</b>	<b>MASCULINO</b>
Seguridad	3,213	3,180
Fiabilidad	3,085	3,045
Capacidad de respuesta	2,985	2,947
Tangibilidad	2,937	2,943
Empatía	2,886	2,885

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a la variable edad, existen 5 grupos que describen los diferentes intervalos, destacándose la dimensión seguridad en las personas de mayor edad. Así mismo, la empatía, presenta menor valoración. Sin embargo, cada grupo presenta un comportamiento diferente, los usuarios de 51 a 60 años, y más, tienen las puntuaciones más altas que otros usuarios de menor edad; estos mismos adultos, también puntúan más a la empatía, que a la tangibilidad a diferencia del resto, todo esto se debe a que, por su mayoría de edad requieren mejores condiciones de trato, cuidado y acercamiento por parte de los empleados, que las personas más jóvenes. Por otro lado, los de 41 a 50 y 31 a 40 años puntúan más a la tangibilidad, que a la capacidad de respuesta a diferencia de los demás, en vista de que perciben de mejor manera, la tangibilidad de los recursos materiales, que la capacidad de respuesta (ver tabla 6.5).

**Tabla 6.5** Valoración media según la variable edad por cada dimensión

<b>DIMENSIÓN</b>	<b>18-30 AÑOS</b>	<b>31-40 AÑOS</b>	<b>41-50 AÑOS</b>	<b>51-60 AÑOS</b>	<b>MÁS DE 60 AÑOS</b>
Seguridad	3,188	2,967	2,956	3,567	4,113
Fiabilidad	3,060	2,833	2,856	3,419	3,924
Capacidad de respuesta	2,980	2,763	2,782	3,238	3,714
Tangibilidad	2,971	2,778	2,787	3,115	3,554
Empatía	2,902	2,699	2,685	3,168	3,590

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo, a la zona geográfica para la utilización del servicio se localizan 3 grupos, el sur que muestra las puntuaciones más bajas con respecto a los otros, ya que cubre la zona de trayectos largos y por ello, las percepciones de las personas son más vulnerables a la problemática de dicha zona relacionada con la cobertura, accesibilidad y tiempo; en el caso de la zona norte se presentan puntuaciones más elevadas por ser la zona mejor cubierta, accesible y cuidada por la empresa, ya que pertenece a la parte central de la isla. Por último, está la combinación de ambas zonas para usuarios que transitan por toda la isla y califican con valoraciones medias, por experimentar el uso del servicio de transporte en las dos zonas (ver tabla 6.6).

**Tabla 6.6** Valoración media según la variable zona de utilización del servicio por cada dimensión

<b>DIMENSIÓN</b>	<b>NORTE</b>	<b>SUR</b>	<b>AMBAS</b>
Seguridad	3,504	2,562	3,139
Fiabilidad	3,276	2,532	3,053
Capacidad de respuesta	3,168	2,465	2,956
Tangibilidad	3,074	2,565	2,951
Empatía	3,051	2,403	2,893

Fuente: Elaboración propia

Con respecto, a las valoraciones de la frecuencia acerca del uso del servicio, los usuarios señalan con una mayor valoración la dimensión seguridad y con una menor, la empatía. Al igual que las valoraciones antes mencionadas con las otras variables, a medida que aumenta la frecuencia en los usuarios más altas son las valoraciones, esto puede ser el resultado de estar en más contacto con el servicio. Existe un caso único, el de una persona con la puntuación más baja, que nunca utiliza el servicio y puede relacionarse con haberlo utilizado pocas veces y no más tiempo (ver tabla 6.7).

**Tabla 6.7** Valoración media según la variable frecuencia del uso del servicio por cada dimensión

<b>DIMENSIÓN</b>	<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>A VECES</b>	<b>CASI SIEMPRE</b>	<b>SIEMPRE</b>
Seguridad	2	3	3,104	3,345	3,212
Fiabilidad	2	2,912	3,027	3,2	3,014
Capacidad de respuesta	2	2,838	2,918	3,072	2,953
Tangibilidad	2	2,831	2,946	3,007	2,896
Empatía	2	2,782	2,841	2,985	2,866

Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, este análisis de percepciones indica, que gran parte de la muestra apoya de igual manera a las dimensiones: tangibilidad, capacidad de respuesta y fiabilidad, por lo que se sitúan en las valoraciones medias obtenidas y en cuanto a la seguridad y empatía, se ubican en los extremos altos y bajos, proyectando más confianza en las funciones que aseguran la prestación del servicio y solicitando más atención en la cordialidad y la empatía de las acciones, que describen el servicio al cliente.

### **6.3 Contraste de Hipótesis**

Para el contraste de hipótesis se realizó un análisis de regresión múltiple con el programa estadístico SPSS 19, que estuvo dirigido hacia los ítems del instrumento de medida, los cuales responden a las 5 dimensiones de SERVPERF (tangibilidad, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía) y que fueron considerados como variables independientes y la variable dependiente dependió del contraste de cada hipótesis planteada en la investigación; es decir, satisfacción del cliente y calidad del servicio, con el fin de probar una relación entre las distintas variables.

Los resultados mostraron que los valores del factor de inflación de la varianza (FIV) son menores a diez, indicando esto que no hay multicolinealidad entre las variables de ninguno de los análisis. Igualmente se evalúa la tolerancia, definida como una proporción de la varianza intra-grupo, no explicada por otras variables del análisis, sus valores deben aproximarse a 1 y los valores de este tipo que sean muy pequeños se excluyen del modelo (Pardoe, 2006).

El primer contraste de la hipótesis 1 muestra como variable dependiente al nivel de satisfacción del usuario, con el servicio Y18 y como variables independientes, el cumplimiento de ofrecer y prestar un buen servicio de transporte interurbano X5 y la satisfacción de las necesidades de los usuarios por parte de los empleados X20, con el fin de relacionar de manera causal el manejo de los recursos humanos y el nivel de calidad del servicio prestado, con el grado de satisfacción de los usuarios del transporte interurbano.

Una vez ejecutado el análisis de regresión múltiple, se interpretan los estadísticos que describen la posible relación, entres los cuales están: la tabla 6.8, la cual describe las Correlaciones de Pearson con los valores que se aproximan a 1, que tienden a ser líneas directas y en una posición positiva fuerte, porque pasa a superar al valor de 0,50 (Pardoe, 2006).

**Tabla 6.8** Correlaciones de Pearson

		Item 18EM	Item 5F	Item 20EM
Correlación de Pearson	Item 18EM	1,000	,896	,757
	Item 5F	,896	1,000	,696
	Item 20EM	,757	,696	1,000
Sig. (unilateral)	Item 18EM	.	,000	,000
	Item 5F	,000	.	,000
	Item 20EM	,000	,000	.
N	Item 18EM	500	500	500
	Item 5F	500	500	500
	Item 20EM	500	500	500

Fuente: SPSS 19

A continuación, se presenta la tabla 6.9, que resume el modelo de regresión con los valores de R cuadrada, equivalente a 0,837; lo que significa que un 83,7% de la variable Y (satisfacción del usuario) puede

explicarse por las dos variables independientes con este porcentaje. El coeficiente de determinación ajustado está descrito por R cuadrado corregida, lo que implica el porcentaje ajustado que ha conseguido el modelo lineal, que es de 83,7% y que mide lo mismo que el anterior R cuadrada, pero que en este caso, no ha sido cambiada por las nuevas variables introducidas y a mayor porcentaje, mayor se predice el comportamiento de la variable y. El error típico de la estimación es la parte de la variable dependiente, que se dejó por explicar, es decir, un 0,413 (Grande, 2005).

**Tabla 6.9** Estadísticos R del modelo de regresión

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típico de la estimación
1	,915 <sup>a</sup>	,837	,837	,413

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados de la tabla Anova (6.10), explican la significación estadística del modelo en general, el cual tiene un nivel de significación de 0,000, proveniente de un modelo estadístico F 1277,874, el cual se utiliza para rechazar o no la hipótesis nula, ya que se compara la cantidad de variación explicada en la variable dependiente o asociada con las variables independientes, con la variación inexplicada como en este caso es menor a 0,05, se rechaza la hipótesis nula a favor de la alternativa. Así, la suma de cuadrados muestra la varianza residual (84,878), la varianza de la regresión (436,474) y el total de la variable Y (521,352).

**Tabla 6.10** Tabla ANOVA

Modelo		Suma de cuadrados	Gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	436,474	2	218,237	1277,874	,000 <sup>a</sup>
	Residual	84,878	497	,171		
	Total	521,352	499			
a. Variables predictoras: (Constante), Item 20EM, Item 5F						
b. Variable dependiente: Item 18EM						

Fuente: SPSS 19

En la siguiente tabla 6.11 se encuentran los coeficientes de regresión denominados por los valores Beta, estos indican los cambios en la variable dependiente por cada cambio de unidad en la variable independiente, para ver cual ejerce mayor influencia en la variable dependiente. El coeficiente beta tipificado es recalculado y lleva una media de 0 y una desviación estándar de 1, si son positivos como en este caso, a medida que aumente el tamaño de una variable independiente, aumenta el tamaño de la variable dependiente.

Por último, el valor de la constante coincide con el punto en el que la recta de regresión, corta el eje de ordenadas en la gráfica lineal (Pardoe, 2006). A raíz, de estos coeficientes se busca la significación estadística, observando los valores estadísticos de t para saber si son significativos, en vista de esto, X5 posee un coeficiente 0,716 que es significativo con un 0,000. De igual manera sucede con X20, que tiene un coeficiente 0,258 significativo con un 0,000, lo que permite rechazar la hipótesis nula para evidenciar, que las variables independientes si se relacionan con la variable dependiente en un nivel de significación menor a 0,05. Por lo tanto, las percepciones de los usuarios del transporte interurbano referidas a, si el cumplimiento de ofrecer un servicio de

calidad por medio de un adecuado manejo de los recursos, si genera un alto grado de satisfacción.

**Tabla 6.11** Coeficientes de regresión

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes Tipificados	T	Sig.
	B	Error típ.	Beta		
1 (Constante)	-,003	,065		-,042	,966
Item 5F	,731	,026	,716	28,411	,000
Item 20EM	,266	,026	,258	10,240	,000

Fuente: SPSS 19.

El segundo contraste corresponde a la hipótesis 2, tomando como variable dependiente Y14, referida a una adecuada prestación del servicio, y las variables independientes definidas por aquellas, que tratan del comportamiento del recurso humano y con las valoraciones más altas según la percepciones de los usuarios, entre ellas están: X13 si los empleados se muestran disponibles para responder las dudas de los usuarios, X16 forma cortés y respetuosa de atender al usuario y X19 si es aceptable la atención prestada de cara al público, entre estas se denotan unas correlaciones de Pearson altas, cercanas a 1 (ver tabla 6.12).

**Tabla 6.12** Correlaciones de Pearson

		Item 14SE	Item 16SE	Item 13S	Item 19EM
Correlación de Pearson	Item 14SE	1,000	,935	,932	,935
	Item 16SE	,935	1,000	,975	,983
	Item 13S	,932	,975	1,000	,980
	Item 19EM	,935	,983	,980	1,000
Sig. (unilateral)	Item 14SE	.	,000	,000	,000
	Item 16SE	,000	.	,000	,000
	Item 13S	,000	,000	.	,000
	Item 19EM	,000	,000	,000	.

N	Item 14SE	500	500	500	500
	Item 16SE	500	500	500	500
	Item 13S	500	500	500	500
	Item 19EM	500	500	500	500

Fuente: SPSS 19.

Las tres variables independientes incluidas en el análisis de regresión múltiple, explican un 88,5 % de la varianza de la variable dependiente, según la R cuadrada como se muestra en la tabla 6.13. El coeficiente de determinación ajustado está descrito por R cuadrado corregida, que implica el porcentaje ajustado que ha conseguido el modelo lineal y que es de 88,4%, el error tipificado de la estimación es 0,349.

**Tabla 6.13** Estadísticos R del modelo de regresión

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación	Estadísticos de cambio
					Cambio en R cuadrado
1	,941 <sup>a</sup>	,885	,884	,349	,885

a. Variables predictoras: (Constante), Item 19EM, Item 13S, Item 16SE

Fuente: Elaboración propia.

El estadístico F permite contrastar la hipótesis nula con un valor de 1271,827 y un nivel de significación de 0,000; por lo tanto, se puede decir que existe una relación lineal entre la variable dependiente y las variables independientes, la varianza residual es de 60,512 y la de regresión es de 465,488 para un total de 526,000, estos datos se presenta a continuación:

**Tabla 6.14** Tabla Anova

Modelo		Suma de cuadrados	Gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	465,488	3	155,163	1271,827	,000 <sup>a</sup>
	Residual	60,512	496	,122		
	Total	526,000	499			
a. Variables predictoras: (Constante), Item 19EM, Item 13S, Item 16SE						
b. Variable dependiente: Item 14SE						

Fuente: SPSS 19.

Con respecto a los coeficientes de regresión estandarizados, se observa en los valores Beta la cantidad de cambio, que ocurre en la variable dependiente. En este caso, se nota la importancia que tiene cada variable independiente sobre otra, a través del valor que tiene cada una; es decir, tiene más peso para los usuarios la forma cortés y respetuosa como son atendidos, seguidamente la disposición de los empleados para responder las dudas y al final, la atención recibida durante la prestación del servicio.

**Tabla 6.15** Coeficientes del modelo de regresión

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	T	Sig.
		B	Error típ.	Beta		
1	(Constante)	,057	,054		1,067	,287
	Item 16SE	,386	,088	,386	4,399	,000
	Item 13S	,299	,084	,289	3,571	,000
	Item 19EM	,278	,099	,272	2,795	,005

Fuente: SPSS 19.

Las pruebas t y sus niveles de significación mostrados en la tabla antes señalada, sirven para contrastar la hipótesis nula, ya que son valores menores a 0,05 en el caso de las tres variables, por eso contribuyen de forma significativa para explicar la relación con la variable dependiente.

Otra hipótesis que se puede contrastar a través del modelo de regresión múltiple es la H4, la cual relaciona las necesidades y las exigencias de los usuarios con la calidad del servicio y los recursos humanos. Para esto, se ha tomado como variable dependiente X14, una adecuada prestación del servicio y como variables independientes X7, la confianza exigida por el usuario para plantear cualquier problema, X8 la rapidez necesaria para responder a la demanda de los usuarios, X11 la puntualidad en los horarios de prestación del servicio y X20 la satisfacción de las necesidades de los usuarios por parte de los empleados.

Seguidamente se presenta la tabla 6.16, la cual describe las Correlaciones de Pearson entre las variables, con los respectivos valores de significación y se resalta, que sólo existen correlaciones medias para el ítem 11 que llegan a un valor de 0,50 el cual se acepta y se cataloga al resto de las correlaciones como altas.

**Tabla 6.16** Correlaciones de Pearson

		Item 14SE	Item 8F	Item 11S	Item 20EM	Item 7F
Correlación de Pearson	Item 14SE	1,000	,948	,496	,941	,860
	Item 8F	,948	1,000	,455	,947	,868
	Item 11S	,496	,455	1,000	,474	,549
	Item 20EM	,941	,947	,474	1,000	,852
	Item 7F	,860	,868	,549	,852	1,000

Sig. (unilateral)	Item 14SE	.	,000	,000	,000	,000
	Item 8F	,000	.	,000	,000	,000
	Item 11S	,000	,000	.	,000	,000
	Item 20EM	,000	,000	,000	.	,000
	Item 7F	,000	,000	,000	,000	.
N	Item 14SE	500	500	500	500	500
	Item 8F	500	500	500	500	500
	Item 11S	500	500	500	500	500
	Item 20EM	500	500	500	500	500
	Item 7F	500	500	500	500	500

Fuente: SPSS 19.

Las variables independientes mencionadas anteriormente, explican con un 92% la calidad de los servicios de la empresa de transporte, con el valor de R cuadrada, la cual representa un mismo valor en R cuadrado corregida, con un error estimado de 0,291 (tabla 6.17).

**Tabla 6.17** Estadísticos R del modelo de regresión

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación	Cambio en R cuadrado
1	,959 <sup>a</sup>	,920	,920	,291	,920

a. Variables predictoras: (Constante), Item 7F, Item 11S, Item 20EM, Item 8F

Fuente: Elaboración propia.

El estadístico F se presenta con un valor de 1427,881 y significancia estadística de 0,000, demostrando la comparación de la variación total en la variable dependiente, explicada por las variables independientes. En atención a la suma de cuadrados se observa la varianza residual de 41,951 y la de regresión 484,049, para obtener un total de 526,000 (tabla 6.18).

**Tabla 6.18** Tabla Anova

Modelo		Suma de cuadrados	Gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	484,049	4	121,012	1427,881	,000 <sup>a</sup>
	Residual	41,951	495	,085		
	Total	526,000	499			
a. Variables predictoras: (Constante), Item 7F, Item 11S, Item 20EM, Item 8F						
b. Variable dependiente: Item 14SE						

Fuente: SPSS 19.

En este apartado, se mencionan los coeficientes de regresión conocidos como Beta, los cuales muestran a las variables independientes con diferentes unidades de medición comparadas y su respectiva asociación con la variable dependiente (Grande, 2005), teniendo más peso la variable X8, seguidamente X11, la X20 y luego, la X7.

Cabe destacar, que los valores de t asociado a cada variable son observados para notar la significancia estadística y poder rechazar o no la hipótesis nula. En este caso, los valores de significación son menores a un nivel de 0,05 y por ello, se rechaza la hipótesis nula y se acepta también, la regresión entre las variables independientes y la dependiente como significativa (ver tabla 6.19).

**Tabla 6. 19** Coeficientes del modelo de regresión

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	T	Sig.
		B	Error típ.	Beta		
1	(Constante)	-,089	,048		-1,839	,066
	Item 8F	,520	,044	,501	11,793	,000
	Item 11S	,056	,018	,046	3,010	,003
	Item 20EM	,390	,042	,377	9,352	,000
	Item 7F	,076	,026	,079	2,876	,004

Fuente: SPSS 19.

## 6.4 Resultados del Modelo de RASCH

En esta sección, se obtienen los resultados provenientes de la aplicación del Modelo de Rasch (1960, 1980), con el cual se toma en cuenta la habilidad de las personas para responder y la dificultad de los ítemes para ser respondidos (Andrich, 1990).

Por ello, se considera óptimo utilizar las percepciones de los usuarios para posicionar en una misma escala lineal, las puntuaciones de los ítemes del instrumento de medida, ya que el análisis de esta escala de medida permite medir las percepciones de los sujetos, en función de la interacción con los ítemes.

Para este análisis se utilizan las medidas descritas en el apartado teórico, es decir, medición conjunta, fiabilidad, medidas de los sujetos, medidas de los ítemes, síntesis de desajustes de los sujetos e ítemes, medidas de puntuaciones totales de los ítemes, sujetos en porcentajes y frecuencia, y finalmente el análisis de varianza de ítemes y los sujetos para observar la dimensionalidad.

El primer análisis que se presenta a continuación, trata de la medición conjunta de los sujetos e ítemes distribuidos en una gráfica lineal, que los separa en 2 grupos.

En este caso, los usuarios ubicados en la parte izquierda y los ítemes, ubicados en la parte derecha, divididos por medidas M, S y T. La "M" representa la situación de la media, la "S" representa una muestra y su desviación normal después de la media y la "T" representa dos muestras y sus desviaciones normales después de la media.

Los usuarios se sitúan por el lado izquierdo, dependiendo de las valoraciones realizadas a los ítemes en un rango alto o bajo, que puede estar por encima o por debajo de la media y los ítemes se colocan de igual manera en el lado derecho, pero en función de su facilidad para ser respondidos, estando en la parte inferior de la gráfica (frecuente) y su dificultad, en la parte superior (poco frecuente).

A efectos de esta investigación, el instrumento de medición está formado por 22 ítemes, los cuales miden la calidad del servicio del transporte interurbano según las percepciones de los usuarios.

Las valoraciones realizadas apuntan a que los ítemes que son tomados en cuenta con mayor frecuencia y más fáciles de responder para evaluar la calidad son en un primer rango: la atención cortés y respetuosa realizada por los choferes de las unidades de transporte; en un segundo rango, la actitud positiva de los empleados para solucionar los problemas y la apariencia personal de los empleados.

Asimismo, en un tercer rango, la adecuada prestación del servicio de principio a fin, las suficientes condiciones de seguridad, la manera inmediata de resolver los problemas, la confianza brindada al usuario y la rapidez necesaria para responder a la demanda, y finalmente en un cuarto rango, suministro de información para utilizar el servicio, el nivel de satisfacción con el servicio prestado, el cumplimiento de ofrecer un servicio de calidad y la información acerca de las normas sobre el uso y el cuidado de los recursos e instalaciones de la empresa.

De manera intermedia, se ubican en el rango de la media, la utilización de equipos de apoyo de avanzada tecnología y la utilización de paneles de visualización, apropiados para facilitar el servicio.

Para una menor frecuencia y mayor dificultad de respuesta, se encuentran en un primer rango: el estado de mantenimiento físico y limpieza de las paradas, estaciones y guaguas; en un segundo rango: la tarifa pagada por el servicio; en un tercer rango: la disponibilidad de los empleados, el conocimiento e información de los empleados sobre el servicio, la atención de los empleados de cara al público, la satisfacción de las necesidades de los usuarios por parte de los empleados y en el último y cuarto rango: la puntualidad y el tiempo de espera entra cada unidad.

A continuación, se presenta el gráfico de resultados, que describe la medición conjunta de las medidas, con las especificaciones anteriormente mencionadas, también se observa, que los usuarios están divididos en dos partes, con valoraciones por encima y por debajo de la media.

Dichos usuarios están marcados en el gráfico con unos paréntesis de color rojo para ser visualizados fácilmente, estos determinan el apoyo aportado al conjunto de ítemes de la línea recta, el grupo ubicado por encima de la media presenta valores positivos que van de 1 a 22 y el grupo ubicado por debajo de la media tiene valores negativos que van de -1 a -22 y son una menor proporción, que han dado pocas valoraciones a los ítemes (gráfico 6.2).

**Gráfico 6.2 Medición conjunta**

```

TABLE 1.1 base de datos de muestra para Rasch.xl ZOU352WS.TXT
INPUT: 500 PERSON 22 ITEM MEASURED: 500 PERSON 22 ITEM 104 CATS WINSTEPS 3.70.0.5
MAP OF PERSON AND ITEM
MEASURE
<more> ----- PERSON  -+-  ITEM  ----- <rare>
22                                     T+                                     22
21                                     .+                                     21
20                                     .+                                     20
19                                     #+                                     19
18                                     .+                                     18
17                                     .#####+                                     17
16                                     #####+                                     16
15                                     #####+                                     15
14                                     .#####+                                     14
13                                     .#####+                                     13
12                                     .###+                                     12
11                                     .##S+                                     11
10                                     .###+                                     10
9                                      .###+                                     9
8                                       +                                     8
7                                       +                                     7
6                                       +                                     6
5                                       .#####+                                     5
4                                       +T I11 I22                                     4
3                                       .#####+S I13 I17 I19 I20                             3
2                                       .###+ I21                                     2
1                                       ##+ I2                                     1
0                                       .#####+M I1 I4                                     0
-1                                       .#####M+ I10 I18 I5 I9                             -1
-2                                       .##+ I14 I15 I6 I7 I8                             -2
-3                                       +S I12 I3                                           -3
-4                                       + I16                                               -4
-5                                       +T                                                 -5
-6                                       .#+                                                 -6
-7                                       +                                                 -7
-8 #####+                                           -8
-9                                       +                                           -9
-10                                      +                                           -10
-11                                      +                                           -11
-12                                      S+                                           -12
-13                                      #####+                                           -13
-14                                      +                                           -14
-15                                      +                                           -15
-16                                       .#####+                                           -16
-17                                       .#####+                                           -17
-18                                       .#####+                                           -18
-19                                       .#####+                                           -19
-20                                       .+                                           -20
-21                                       .#+                                           -21
-22                                       .+                                           -22
-23                                       +                                           -23
-24                                       T+                                           -24
<less> ----- PERSON  -+-  ITEM  ----- <frequent>
EACH "#" IN THE PERSON COLUMN IS 3 PERSON: EACH "." IS 1 TO 2
    
```

El modelo probabilístico de Rasch nos arroja valores de fiabilidad y validez de las medidas obtenidas. Esto se demuestra en la tabla 6.20 que aparece a continuación, la cual detalla la fiabilidad con valores que se aproximan a 1. En este caso, para la muestra de personas se obtiene un 0,97 y para los ítemes del cuestionario un 0,99.

Con respecto, a la validez existen parámetros que definen a las columnas de INFIT y OUTFIT, en las cuales se especifican los valores de: MNSQ (medias) comprendidos entre 0,50 y 1,50; ZSTD (varianza estándar) entre -2 y 2 (Linacre, 1996). Los valores MNSQ reflejan 0,61 y 0,57 para las personas y 0,78 y 1,04 para los ítemes, para los valores ZSTD se obtuvo -0,4 y -0,6 para las personas, así como -1.1 y -0,9 para los ítemes.

**Tabla 6.20** Análisis de fiabilidad y validez

TABLE 3.1 base de datos de muestra para Rasch.x1 ZOU352WS.TXT								
INPUT: 500 PERSON 22 ITEM MEASURED: 500 PERSON 22 ITEM 104 CATS WINSTEPS 3.70.0.5								
-----								
SUMMARY OF 500 MEASURED PERSON								
-----								
	TOTAL SCORE	COUNT	MEASURE	MODEL ERROR	INFIT		OUTFIT	
					MNSQ	ZSTD	MNSQ	ZSTD
MEAN	66.1	22.0	-1.06	1.56	.61	-.4	.57	-.6
S.D.	19.4	.0	11.40	1.17	.97	.9	1.50	1.2
MAX.	107.0	22.0	21.17	3.96	9.90	4.0	9.90	9.9
MIN.	36.0	22.0	-21.95	.43	.00	-2.2	.00	-2.0
-----								
REAL RMSE	2.03	TRUE SD	11.22	SEPARATION	5.53	PERSON RELIABILITY	.97	
MODEL RMSE	1.95	TRUE SD	11.23	SEPARATION	5.75	PERSON RELIABILITY	.97	
S.E. OF PERSON MEAN = .51								
-----								
PERSON RAW SCORE-TO-MEASURE CORRELATION = .96								
CRONBACH ALPHA (KR-20) PERSON RAW SCORE "TEST" RELIABILITY = .99								
-----								
SUMMARY OF 22 MEASURED ITEM								
-----								
	TOTAL SCORE	COUNT	MEASURE	MODEL ERROR	INFIT		OUTFIT	
					MNSQ	ZSTD	MNSQ	ZSTD
MEAN	1501.5	500.0	.00	.21	.78	-1.1	1.04	-.9
S.D.	152.8	.0	2.66	.07	.30	2.3	2.09	3.2
MAX.	1833.0	500.0	4.91	.36	1.82	7.2	9.90	9.4
MIN.	1182.0	500.0	-4.03	.12	.37	-4.2	.04	-4.4
-----								
REAL RMSE	.22	TRUE SD	2.65	SEPARATION	11.93	ITEM RELIABILITY	.99	
MODEL RMSE	.22	TRUE SD	2.65	SEPARATION	12.04	ITEM RELIABILITY	.99	
S.E. OF ITEM MEAN = .58								
-----								
UMEAN=.0000 USCALE=1.0000								
ITEM RAW SCORE-TO-MEASURE CORRELATION = -.72								

En general, se pueden explicar otras medidas como son: RAW SCORE TO MEASURE CORRELATION, que es la Correlación de Pearson, la cual debe tomar un valor que se acerque a 1 para las personas y a -1 para los ítems.

El CRONBACH ALPHA (KR-20), es el Coeficiente de Alpha de Cronbach que debe aproximarse a 1 y SEPARATION es el coeficiente de separación que produce un ratio de la proporción de las personas o ítems, tomando en cuenta la desviación normal y el error estándar de desviación.

En cuanto a las medidas de los ítems y los sujetos se puede decir, que se examinan los valores INFIT/OUTFIT (MNSQ y ZSTD) y PTMA CORR (+).

En la tabla 6.21 se describe el orden jerárquico de los ítems, comenzando por el ítem 11, el cual es el menor valorado y poco frecuente en la calidad del servicio de transporte (medida 4.91), hacia el más valorado y más frecuente, ítem 16 (medida -4.03), comparando la validez de cada uno con los parámetros comprendidos entre MNSQ (0,50 y 1.50) y ZSTD (-2 a 2), los únicos ítems que se salen del rango son los que presentan desajustes por ciertas variaciones, discontinuidad en las respuestas de algunos usuarios y son: 21, 9, 15 y 3.

Tabla 6.21 Medidas de los ítems

TABLE 13.1 base de datos de muestra para Rasch.x ZOU352WS.TXT													
INPUT: 500 PERSON 22 ITEM MEASURED: 500 PERSON 22 ITEM 104 CATS WINSTEPS 3.70.0.5													
PERSON: REAL SEP.: 5.53 REL.: .97 ... ITEM: REAL SEP.: 11.93 REL.: .99													
ITEM STATISTICS: MEASURE ORDER													
ENTRY	TOTAL	TOTAL	MODEL	INFI		OUTFI		PT-MEASURE		EXACT MATCH		ITEM	G
NUMBER	SCORE	COUNT	MEASURE	S.E.	MNSQ	ZSTD	MNSQ	ZSTD	CORR.	EXP.	OBS%	EXP%	
11	1218	500	4.91	.19	.71	-2.2	.58	-1.4	.82	.82	96.2	93.5	Item 11S 0
22	1216	500	4.83	.19	.74	-2.1	.51	-1.9	.82	.81	94.6	92.7	Item 22EM 0
20	1601	500	3.32	.36	.45	-1.7	.04	-2.4	.87	.87	99.0	98.4	Item 20EM 0
13	1602	500	3.27	.34	.75	-.6	.12	-1.9	.87	.87	98.4	98.3	Item 13S 0
17	1606	500	3.09	.31	.73	-.9	.11	-2.0	.87	.87	98.0	97.7	Item 17SE 0
19	1607	500	2.87	.29	.61	-1.6	.09	-3.3	.87	.87	98.2	97.5	Item 19EM 0
21	1320	500	1.92	.20	.76	-1.0	9.90	9.4	.82	.82	97.0	96.2	Item 21EM 0
2	1182	500	.86	.18	.68	-2.7	.24	-3.8	.83	.83	93.8	92.2	Item 2T 0
1	1430	500	.04	.16	.37	-4.2	.23	-3.1	.84	.84	94.6	93.5	Item 1T 0
4	1430	500	-.01	.16	.44	-3.6	.11	-4.4	.84	.84	95.0	93.9	Item 4T 0
5	1448	500	-.63	.16	.49	-2.9	.52	-1.7	.84	.84	96.8	95.5	Item 5F 0
18	1479	500	-1.12	.13	.90	-.7	.63	-1.0	.84	.84	92.0	91.3	Item 18EM 0
9	1476	500	-1.12	.13	.85	-1.0	1.42	1.3	.85	.85	90.8	90.3	Item 9F 0
10	1517	500	-1.30	.12	.69	-3.9	.31	-2.0	.86	.85	87.8	86.4	Item 10S 0
7	1562	500	-1.71	.12	1.10	.9	.49	-1.4	.87	.87	87.8	88.9	Item 7F 0
15	1518	500	-1.82	.12	1.82	7.2	2.79	3.3	.84	.86	81.8	85.7	Item 15SE 0
8	1586	500	-2.11	.27	.72	-.6	.19	-3.1	.86	.86	99.0	98.6	Item 8F 0
14	1593	500	-2.28	.21	.94	-.1	.57	-1.2	.87	.87	96.6	96.3	Item 14SE 0
6	1592	500	-2.36	.21	1.12	.5	.66	-.8	.87	.87	95.2	96.5	Item 6F 0
12	1601	500	-3.27	.31	.63	-1.3	.11	-1.8	.87	.87	98.2	97.7	Item 12S 0
3	1833	500	-3.35	.18	1.07	.6	3.11	6.0	.79	.79	91.0	91.7	Item 3T 0
16	1616	500	-4.03	.24	.63	-2.1	.15	-3.2	.88	.88	96.6	95.8	Item 16SE 0
MEAN	1501.5	500.0	.00	.21	.78	-1.1	1.04	-.9			94.5	94.0	
S.D.	152.8	.0	2.66	.07	.30	2.3	2.09	3.2			4.3	3.7	

De este modo, en las medidas de los sujetos también se muestra el orden jerárquico de los usuarios, en función de sus respuestas a los ítems, notándose que el usuario número 139 es el que, menos valora la calidad del servicio y tiene la medida más baja (-21.95) y el número 186 la más alta (21.17) para éste se cumplen todos los indicadores de calidad, quedando en medio de estos, la separación que describe al resto de la muestra.

Para la validez se analizan las columnas de INFI y OUTFI, en las cuales se describen los valores de MNSQ comprendidos entre 0,50 y 1,50, ZSTD entre -2 y 2 y PTMA CORR (punto máximo de correlación), el cual debe ser positivo para que no se considere un desajuste; en este caso los usuarios que no cumplen con los intervalos de medidas descritos anteriormente son: 184, 402, 5, 388, 408, 415, 49, 82 y 171 (tabla 6.22).

Tabla 6.22 Medidas de los sujetos

INPUT: 500 PERSON 22 ITEM MEASURED: 500 PERSON 22 ITEM 104 CATS WINSTEPS 3.70.0.5													
PERSON: REAL SEP.: 5.53 REL.: .97 ... ITEM: REAL SEP.: 11.93 REL.: .99													
PERSON STATISTICS: MEASURE ORDER													
ENTRY NUMBER	TOTAL SCORE	TOTAL COUNT	MEASURE	MODEL S. E.	INFINIT MNSQ	ZSTD	OUTFIT MNSQ	ZSTD	PT-MEASURE CORR.	EXP.	EXACT OBS%	MATCH EXP%	PERSON
186	107	22	21.17	.79	.79	-.3	.35	-.4	.58	.16	90.9	90.9	186
106	102	22	19.27	.53	.91	-.3	1.18	.5	.17	.25	81.8	76.5	106
191	101	22	18.99	.52	.83	-.7	.77	-.5	.20	.26	86.4	75.7	191
235	101	22	18.99	.52	.84	-.6	.99	.1	.17	.26	86.4	75.7	235
92	98	22	18.21	.50	.92	-.3	.80	-.3	.39	.28	72.7	72.8	92
184	98	22	18.21	.50	1.48	2.0	1.36	.9	-.06	.28	45.5	72.8	184
2	95	22	17.43	.52	1.14	.7	1.15	.4	.09	.29	77.3	75.0	2
129	95	22	17.43	.52	.79	-.9	.60	-.5	.30	.29	86.4	75.0	129
234	95	22	17.43	.52	.92	-.3	.70	-.3	.17	.29	68.2	75.0	234
402	95	22	17.43	.52	1.05	.3	1.28	.6	.28	.29	77.3	75.0	402
5	94	22	17.15	.54	1.38	1.4	2.11	1.4	.15	.28	72.7	77.3	5
62	94	22	17.15	.54	1.29	1.1	1.42	.8	.37	.28	63.6	77.3	62
96	94	22	17.15	.54	.62	-1.7	.44	-.7	.39	.28	90.9	77.3	96
99	94	22	17.15	.54	.82	-.7	.60	-.4	.27	.28	81.8	77.3	99
388	94	22	17.15	.54	1.70	2.4	2.04	1.3	-.16	.28	54.5	77.3	388
64	93	22	16.84	.57	.95	-.1	.68	-.1	.51	.28	77.3	79.6	64
77	93	22	16.84	.57	.78	-.7	.53	-.3	.55	.28	77.3	79.6	77
270	93	22	16.84	.57	.81	-.6	.59	-.2	.62	.28	86.4	79.6	270
408	93	22	16.84	.57	1.44	1.5	1.51	.8	.21	.28	68.2	79.6	408
415	93	22	16.84	.57	1.31	1.1	1.31	.6	.18	.28	77.3	79.6	415
26	92	22	16.50	.61	.82	-.5	.50	-.2	.39	.27	86.4	82.9	26
75	92	22	16.50	.61	1.04	.2	.66	.0	.41	.27	77.3	82.9	75
196	92	22	16.50	.61	.76	-.7	.47	-.3	.40	.27	86.4	82.9	196
219	92	22	16.50	.61	1.14	.5	1.31	.6	.35	.27	77.3	82.9	219
230	92	22	16.50	.61	.96	.0	.73	.1	.10	.27	86.4	82.9	230
1	91	22	16.09	.67	.79	-.4	.45	-.3	.38	.25	90.9	86.5	1
49	91	22	16.09	.67	1.28	.8	2.12	1.2	.22	.25	81.8	86.5	49
74	91	22	16.09	.67	1.14	.5	.74	.1	.29	.25	81.8	86.5	74
76	91	22	16.09	.67	1.14	.5	.74	.1	.29	.25	81.8	86.5	76
81	91	22	16.09	.67	1.04	.2	.91	.3	.19	.25	90.9	86.5	81
82	91	22	16.09	.67	1.22	.6	.97	.3	-.09	.25	81.8	86.5	82
101	91	22	16.09	.67	1.12	.4	.70	.1	.04	.25	81.8	86.5	101
171	91	22	16.09	.67	1.29	.8	4.71	2.2	.05	.25	81.8	86.5	171
229	91	22	16.09	.67	1.01	.2	.71	.1	.44	.25	81.8	86.5	229
223	38	22	-21.19	.65	.67	-.9	.34	-1.1	.74	.56	86.4	85.0	223
201	37	22	-21.59	.61	.79	-.7	.46	-.8	.66	.53	86.4	81.4	201
139	36	22	-21.95	.59	.73	-1.1	.43	-.9	.67	.50	90.9	79.7	139
MEAN	66.1	22.0	-1.06	1.56	.61	-.4	.57	-.6			94.5	94.0	
S.D.	19.4	.0	11.40	1.17	.97	.9	1.50	1.2			7.9	6.6	

En lo referente a los desajustes de los ítemes y sujetos, es necesario hacerle seguimiento a estos resultados provenientes del modelo de Rasch, porque se evalúan los inconvenientes que puedan tener los sujetos, en cada respuesta a los ítemes o los ítemes al no ser representativos para los sujetos. Esto se debe a la poca coherencia en las valoraciones, originando un desajuste derivado de la inexistencia de continuidad en las puntuaciones.

La tabla 6.23 ilustra algunos ejemplos y de forma resumida, los desajustes de los sujetos resaltando a aquellos que son significativos; es decir, los usuarios que distorsionan el instrumento con su respuesta a cada ítem o medidas poco fiables. Los valores negativos indican que la contestación observada es menos correcta a lo esperado; entre los usuarios que tienen desajustes se encuentran los siguientes: 44, 70, 113, 156 y 179.

**Tabla 6.23** Desajustes de los sujetos

TABLE 7.1 base de datos de muestra para Rasch.xl ZOU352WS.TXT												
INPUT: 500 PERSON 22 ITEM MEASURED: 500 PERSON 22 ITEM 104 CATS WINSTEPS 3.70.0.5												
-----												
TABLE OF POORLY FITTING PERSON (ITEM IN ENTRY ORDER)												
NUMBER	NAME	POSITION	MEASURE				INFIT (MNSQ)	OUTFIT				
44	44					-18.48	3.0	A	9.9			
RESPONSE:		1:	2	2	2	2	1	2	2	2	2	
Z-RESIDUAL:							-9					
RESPONSE:		11:	2	2	2	2	2	2	1	2	2	
Z-RESIDUAL:									-9			
RESPONSE:		21:	2	2								
Z-RESIDUAL:												
70	70					2.95	9.9	B	9.9			
RESPONSE:		1:	4	2	4	4	4	4	4	4	4	
Z-RESIDUAL:												
RESPONSE:		11:	2	4	4	4	2	4	4	4	4	
Z-RESIDUAL:							-9					
RESPONSE:		21:	4	2								
Z-RESIDUAL:			3									
113	113					4.42	2.3	C	9.9			
RESPONSE:		1:	4	2	4	4	4	4	4	3	4	
Z-RESIDUAL:										-9		
RESPONSE:		11:	2	4	4	4	4	4	4	4	4	
Z-RESIDUAL:												
RESPONSE:		21:	4	2								
Z-RESIDUAL:												
156	156					10.85	1.8	D	9.9			
RESPONSE:		1:	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
Z-RESIDUAL:												
RESPONSE:		11:	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
Z-RESIDUAL:												
RESPONSE:		21:	3	4								
Z-RESIDUAL:			-9									
179	179					9.21	1.4	E	9.9			
RESPONSE:		1:	4	3	5	4	4	4	4	4	4	
Z-RESIDUAL:				9								
RESPONSE:		11:	3	4	4	4	4	4	4	4	4	
Z-RESIDUAL:												

Aunado a esto, se presentan los desajustes de los ítemes, demostrando cuales provocan distorsión en el instrumento, de acuerdo a

la respuesta de cada persona, se observan diferencias en el comportamiento de las valoraciones. El modelo de Rasch señala dichas diferencias a través de los valores residuales, en estos los valores negativos indican, que la contestación observada es menos correcta a lo esperado (tabla 6.24). Los ítemes que han presentado algunas respuestas desajustadas por parte de los usuarios son: 21, 3, 15 y 9.

**Tabla 6.24** Desajustes de los ítemes

```

TABLE 11.1 base de datos de muestra para Rasch.x ZOU352WS.TXT
INPUT: 500 PERSON 22 ITEM MEASURED: 500 PERSON 22 ITEM 104 CATS WINSTEPS 3.70.0.5
-----
TABLE OF POORLY FITTING ITEM (PERSON IN ENTRY ORDER)
NUMBER - NAME -- POSITION ----- MEASURE - INFIT (MNSQ) OUTFIT

    21 Item 21EM                1.92      .8  A    9.9
RESPONSE:      1:  4  4  2  4  5  4  2  2  4  4
Z-RESIDUAL:      4
RESPONSE:     161:  2  4  4  2  2  4  3  4  4  4
Z-RESIDUAL:     -9
RESPONSE:     171:  4  2  2  2  2  4  2  4  3  4
Z-RESIDUAL:     -9
RESPONSE:     181:  2  4  2  4  4  5  2  2  2  2
Z-RESIDUAL:

    3 Item 3T                   -3.35     1.1  B    3.1
RESPONSE:      1:  5  5  2  4  4  4  2  2  4  4
Z-RESIDUAL:
RESPONSE:     11:  4  4  2  2  2  2  4  4  4  4
Z-RESIDUAL:
RESPONSE:     21:  4  4  4  2  5  5  2  2  4  4
Z-RESIDUAL:
RESPONSE:     31:  4  4  4  4  4  2  4  2  2  2
Z-RESIDUAL:

    15 Item 15SE                -1.82     1.8  C    2.8
RESPONSE:      1:  4  4  2  4  4  4  2  2  5  4
Z-RESIDUAL:      2
RESPONSE:     11:  2  2  2  2  2  2  4  2  2  2
Z-RESIDUAL:
RESPONSE:     21:  2  2  2  2  5  4  2  2  2  5
Z-RESIDUAL:      2
RESPONSE:     31:  5  5  4  4  2  2  4  2  2  2
Z-RESIDUAL:      6

    9 Item 9F                   -1.12     .8  D    1.4
RESPONSE:      1:  4  4  2  4  5  4  2  2  4  4
Z-RESIDUAL:
RESPONSE:     11:  2  2  2  2  2  2  4  2  2  2
Z-RESIDUAL:
RESPONSE:     21:  2  2  2  2  4  5  2  2  2  4
Z-RESIDUAL:
RESPONSE:     31:  4  4  4  4  2  2  4  2  2  2
Z-RESIDUAL:
RESPONSE:    181:  2  4  2  4  4  5  2  2  2  2
Z-RESIDUAL:
    
```

Siguiendo este orden se realiza un análisis de la dimensionalidad del instrumento de medida. El modelo de Rasch estudia la unidimensionalidad, a través de la estructura de los parámetros de los datos sobre la variable latente. En este análisis se examina la varianza explicada por las medidas de los ítemes y los sujetos, además la varianza inexplicada para el primer contraste de los valores residuales y otros posteriores; denominado este proceso según el modelo de Rasch, como un Análisis de Componentes Principales con valores residuales estandarizados.

Por consiguiente, se considera que la “Variance explained by measures > 60% is good, Unexplained variance explained by 1st contrast (eigenvalue size) < 3.0 is good, Unexplained variance explained by 1st contrast (eigenvalue size) < 1.5 is excellent, Unexplained variance explained by 1st contrast < 5% is excellent”.

Particularmente, en esta investigación los datos obtenidos para los ítemes son una varianza explicada de las medidas mayores, que un 60% (94,6%) mientras se acerque al 100% es mejor, la varianza inexplicada por el primer contraste es menos que 3 (2.0), aproximándose a 1.5 y dicha varianza inexplicada es de 0.5%; considerándose estos resultados como aceptables y también confirmando la unidimensionalidad del instrumento.

**Tabla 6.25** Dimensionalidad de los ítemes

TABLE 23.0 base de datos de muestra para Rasch.x ZOU352WS.TXT INPUT: 500 PERSON 22 ITEM MEASURED: 500 PERSON 22 ITEM 104 CATS WINSTEPS 3.70.0. Table of STANDARDIZED RESIDUAL variance (in Eigenvalue units)				
	-- Empirical --	Modeled		
Total raw variance in observations =	410.6	100.0%		100.0%
Raw variance explained by measures =	388.6	94.6%		93.8%
Raw variance explained by persons =	242.9	59.2%		58.7%
Raw Variance explained by ítemes =	145.7	35.5%		35.2%
Raw unexplained variance (total =	22.0	5.4%	100.0%	6.2%
Unexplned variance in 1st contrast =	2.0	.5%	9.2%	
Unexplned variance in 2nd contrast =	1.8	.4%	8.0%	
Unexplned variance in 3rd contrast =	1.6	.4%	7.4%	

Por otra parte, para calibrar la importancia que tienen los principales aspectos, los cuales describen el comportamiento de los empleados en la empresa, es necesario responder a la hipótesis 3, en vista de que se ha utilizado dicho modelo para obtener medidas lineales de Rasch, relacionadas con el constructo teórico de esta investigación o variable latente del modelo, ya que se desea saber si una adecuada orientación hacia los principios, diseños y técnicas presentes en la gestión de recursos humanos, que ya se han definido en el marco teórico, sirven de guía para la implementación de un servicio de calidad, contemplando el tratamiento que ha recibido el recurso humano para fortalecer la eficiencia y eficacia de las funciones por parte de la empresa, el cual se denota en el comportamiento del mismo durante la prestación del servicio.

De esta manera, se utiliza la gráfica lineal o la medición conjunta del modelo de Rasch para evaluar los ítemes referidos al recurso humano (3, 12, 13, 16, 17, 19 y 20) y su actuación en la calidad del servicio del transporte interurbano.

Analizado el gráfico 6.1 de medición conjunta, presentado al principio de este apartado, se observa que los ítemes están repartidos de la siguiente manera: con mayor frecuencia por debajo de la media está primero el ítem 16, en segundo lugar los ítemes 12 y 3, y finalmente, por encima de la media y en menor frecuencia los ítemes: 13, 17, 19 y 20.

Este orden jerárquico significa, que los ítemes que más se cumplen en la calidad del servicio de la empresa son la atención cortés y respetuosa realizada por los choferes de las unidades de transporte, la actitud positiva de los empleados para solucionar los problemas y la apariencia personal de los empleados. El resto es menos valorado, es decir, los que menos se cumplen en la calidad y son la disponibilidad de los empleados, el conocimiento e información de los empleados sobre el

servicio , la atención de los empleados de cara al público y la satisfacción de las necesidades de los usuarios, por parte de los empleados.

Cabe destacar, que estos ítemes que relacionan la gestión de recursos humanos y la calidad del servicio son con respecto al resto, un nivel intermedio de valoración, ya que de un total de 22, estos 7 se dividen en los tres mejores valorados y los 4 restantes de forma intermedia, pero importantes en el tema de la calidad. Por esta razón, se acepta la hipótesis 3, porque si la actuación del personal de la empresa se promueve hacia el entendimiento de los clientes y óptimo cumplimiento de la prestación del servicio, esto resultaría la implementación de un servicio de calidad, queda a cargo de la empresa desarrollar y diseñar adecuados planes, procedimientos y técnicas que orienten a los empleados, todo esto queda determinado por el apoyo dado por los usuarios a estos ítemes, resaltando que si se consideran importantes para medir la calidad del servicio.

Al mismo tiempo, se pueden examinar las correlaciones que tienen los 7 ítemes en la tabla 6.2 de medidas de los ítemes, dichas correlaciones según el modelo son realizadas entre las observaciones de los sujetos y las medidas de Rasch y además, son tratadas como Correlaciones de Pearson. Así, se refleja la valoración por las respuestas recibidas y se confirma la significación de los ítemes. Entonces, se apuntan las siguientes correlaciones: ítem 16 (0.88), ítem 3 (0.79), ítem 12 (0.87), ítem 13 (0.87), ítem 17 (0.87), ítem 19 (0.87) y finalmente, ítem 20 (0.87).

En conclusión, podemos resumir el contraste de hipótesis a través de un cuadro, que especifique con mayor comprensión, la aceptación o rechazo de cada una y que se presenta a continuación:

**Cuadro 6.2** Resumen de Hipótesis

<b>Hipótesis</b>	<b>Aceptación o rechazo</b>
<b>Hipótesis 1:</b> Si un adecuado manejo de los recursos humanos y un óptimo nivel de calidad de servicios; generan un alto grado de satisfacción para los usuarios del transporte interurbano.	Se acepta.
<b>Hipótesis 2:</b> Mientras más se promueva la cultura organizacional, la relación con los empleados, los sistemas de información, los cursos de adiestramiento y capacitación, y la comunicación como factores que influyen en la gestión de recursos humanos, mayor será el nivel de calidad de los servicios ofrecidos a los usuarios del transporte interurbano.	Se acepta.
<b>Hipótesis 3:</b> Si una adecuada orientación hacia los principios, diseños y técnicas, que impulsan el adecuado tratamiento de los recursos humanos para fortalecer la eficiencia y eficacia de las funciones, sirve de guía para la implementación de un servicio de calidad.	Se acepta.
<b>Hipótesis 4:</b> Si las necesidades y exigencias de los usuarios permiten gestionar y ofrecer una óptima calidad de servicios, en función de las políticas laborales aplicadas en el recurso humano por la Organización.	Se acepta.

Fuente: Elaboración propia.

## **CAPITULO 7**

### **CONCLUSIONES Y REFLEXIONES FINALES**

#### 7.1 Conclusiones e Implicaciones de la Investigación

##### 7.1.1 Conclusiones de la revisión de la literatura

##### 7.1.2 Conclusiones de las percepciones de los usuarios

##### 7.1.3 Conclusiones sobre las relaciones del constructo teórico

#### 7.2 Limitaciones y Recomendaciones para futuras investigaciones

## **7.1 Conclusiones e Implicaciones de la Investigación**

En este capítulo se presentan las conclusiones provenientes de la revisión de la literatura y el análisis estadístico realizado a los datos, que responden al constructo teórico y trabajo de campo planteado. Todo esto ultimaré los resultados encontrados y las aportaciones teóricas relacionadas con los objetivos e hipótesis de la investigación. Los objetivos están referidos a:

1. Identificar los factores que influyen en la gestión de recursos humanos para garantizar la calidad de los servicios prestados por la empresa de transporte interurbano de la Isla de Tenerife, S.A. (TITSA).
2. Delimitar los parámetros determinantes de las necesidades percibidas por los usuarios del transporte interurbano en la Isla de Tenerife, para conseguir la satisfacción en el servicio prestado.
3. Determinar las pautas y principios básicos que describen la puesta en práctica de un servicio de calidad para los usuarios del transporte interurbano de la Isla de Tenerife.
4. Determinar las necesidades de los usuarios con respecto a las percepciones del servicio para lograr la satisfacción de los mismos, tomando en cuenta su tipología y clasificación en diferentes estratos de la población.
5. Medir la calidad de los servicios prestados por la empresa de transporte en función de la gestión de recursos humanos y la satisfacción de los usuarios.
6. Generar una aproximación teórica que aporte un nuevo análisis al área de Recursos Humanos, Calidad de Servicios y Satisfacción del Cliente en las empresas canarias.

### **7.1.1 Conclusiones de la revisión de la literatura**

En esta sección se engloban las conclusiones realizadas a los tres primeros objetivos de esta investigación, en vista de que se conceptualizaron y desarrollaron los tres núcleos temáticos importantes para el desarrollo de la misma.

#### **Objetivo 1**

La Gestión de Recursos Humanos es una terminología imprescindible hoy en día para las empresas, ya que implica el éxito en el adecuado manejo del recurso humano, precedido anteriormente por la Administración de Recursos Humanos o Dirección de Personal. Actualmente, trata las mismas premisas, pero su nueva conceptualización se ha reorientado a un nuevo proceso de gestión, cooperación y creación de valor para las personas que trabajan en la empresa.

De acuerdo a lo antes expuesto, Chiavenato (2002) plantea, que la Gestión de Talento Humano ha experimentado muchos cambios y transformaciones, que la definen las nuevas tendencias, en el área del manejo de la personas dentro de la organización, como socios internos y nuevos proveedores del capital intelectual.

Bajo la perspectiva de Bas (2007), la Gestión de Recursos Humanos representa un nivel de competencia que tiene la organización, el cual sirve de lenguaje común para integrar a las actividades y a las personas en una sola filosofía y forma de trabajo que permita lograr los objetivos y maximizar las actuaciones de cada uno.

En función de ello, se consideró conformar el constructo de Gestión de Recursos Humanos, identificando los siguientes factores para

garantizar la calidad de los servicios: cultura organizacional y proceso de socialización, programas de incentivos y beneficios, motivación laboral, proceso de formación y desarrollo profesional, proceso de comunicación y sistemas de información, proceso de mantenimiento de las relaciones laborales y marketing Interno.

Dichos factores se determinaron útiles para esta investigación, a raíz de otros estudios de carácter exploratorio, descriptivo y producto de la experiencia del investigador en lo referente a este tema, con el fin de detectar si son estos factores, los anteriormente mencionados, medibles y significativos en la Gestión de Recursos Humanos de la empresa de transporte.

En esta posición, se concluye que para la empresa de transporte es importante orientar a sus empleados acerca de la óptima realización de sus actuaciones, el desarrollo de su talento y la satisfacción de sus necesidades laborales para servir de manera eficiente a los clientes, quienes justifican la estancia y funcionamiento de dicha empresa. Por ello se afirma, que:

1. La cultura organizacional y el proceso de socialización, comprenden la adaptación de los empleados al clima organizativo y el ambiente laboral, que organizan las decisiones de la alta dirección, los cambios y retos ocurridos en la organización, a través de un proceso de gestión, que asegure el compromiso y esfuerzo en el trabajo con personas emprendedoras.
2. Los incentivos y beneficios se realizan con la idea de recompensar, hacer sentir importantes y mantener motivados a los empleados por su adecuada labor en la empresa, es reconfortante reconocer su trabajo y dedicación, para incentivar su

intelectualidad y funcionalidad operativa sin límites, en el área donde se desempeñan.

3. La motivación laboral se realiza con el fin de crear valor, competitividad e iniciativa en las personas, debido a que se crea más responsabilidad, conocimiento, control y formalización de los derechos y deberes de la empresa y los empleados, para conseguir el éxito de ambas partes.
4. El proceso de información y desarrollo organizacional se basa en fomentar el entrenamiento y aprendizaje de los empleados dentro de la empresa, para garantizar una fuerza de trabajo competitiva y flexible, con la capacidad y habilidad de tomar riesgos e innovar en nuevos avances, cambios y conocimientos, los cuales producen oportunidades de desarrollarse en diferentes puestos de trabajo.
5. El proceso de comunicación y los sistemas de información, son primordiales para propiciar el éxito en las relaciones laborales, con el objeto de permitir una efectiva retroalimentación y además, propiciar la eficacia en las funciones con el uso de las herramientas apropiadas y adaptadas a las tecnologías de la información.
6. El proceso de mantener buenas relaciones laborales, consiste en controlar y hacer que perduren las relaciones, asegurando la unificación de criterios, pensamientos y acciones, en el comportamiento de los empleados y directivos, que forman parte de la empresa, para el logro de los objetivos y las metas organizacionales.
7. El marketing interno es una combinación, porque relaciona a la teoría del marketing con la de los recursos humanos, igualmente surge como aporte al marketing de servicios, y es por ello que se concluye, que para llevar a cabo una función de marketing en la empresa independientemente del sector al que pertenezca, es

necesario diseñar las pautas que promocionaría al empleado ideal, como recurso indispensable para la satisfacción del cliente.

## **Objetivo 2**

En cuanto al servicio prestado por la empresa, se puede decir, que es oportuno identificar y conocer las necesidades percibidas por los clientes, para realizar una adecuada prestación del mismo; además, es válido conocer el nivel de satisfacción, que puede lograr la empresa en el cliente, al momento de hacer una evaluación de la calidad. Actualmente, los parámetros determinantes de estas necesidades se diseñan como estrategias, que permitan lograr la ventaja competitiva, con la cual la organización se desea diferenciar de otra, para ser más competitiva y lograr el valor en el servicio recibido.

Por medio de la satisfacción del cliente, la empresa puede lograr o no la fidelidad, la promoción de la imagen o el deterioro de la misma y el mantenimiento o salida del mercado. Para Kotler (2007), la satisfacción del cliente “es el nivel del estado de ánimo que resulta de comparar el rendimiento percibido de un servicio con las expectativas del cliente”. De aquí se desprende, que se tome en cuenta frecuentemente los puntos de vistas de los clientes, las experiencias y sus percepciones, para comparar y entender sus necesidades a la hora de la empresa ofrecer el servicio.

Entre los parámetros que permiten identificar las necesidades se mencionan los siguientes:

1. Implementar una filosofía de gestión de las relaciones con los clientes, la cual parte de la teoría del marketing relacional y los nuevos avances tecnológicos, con el fin de conocer y tratar más a fondo con el cliente. La idea, es establecer y mantener relaciones

sólidas, que permitan mantener un contacto y accesibilidad entre la empresa y los clientes, de manera de poder ofrecer o mejorar el servicio, en función de lo que ellos demandan.

2. Dar valor al cliente a través de premisas conocidas como “el cliente es lo primero” y “el cliente siempre tiene la razón”, entre otras fortalece la estrategia de comunicación y entendimiento de sus necesidades. Esto implica una orientación al cliente, que en la mayoría de las empresas de servicio de transporte, es ejercida por los empleados que tiene contacto directo con el usuario.
3. La fidelización del cliente, trata de inspirar confianza y dar importancia a los pensamientos y acciones del cliente, con el objeto de impedir que éste demande el servicio con otra empresa, el fin es retenerlos y hacerlos valiosos, además de provocar un alto grado de satisfacción.
4. La cultura del servicio, afecta el comportamiento y desarrollo de los empleados con los clientes, el objetivo principal es hacer seguimiento a la satisfacción del cliente y la calidad del servicio por parte de los empleados, para lograr el éxito y también comunicar las pautas, que rigen el funcionamiento y prestación del servicio.
5. Evaluar el servicio, es un procedimiento fructuoso, el cual permite conocer si el nivel de calidad del servicio es satisfactorio, si el empleo y manejo de los recursos materiales y humanos se están gerenciando de forma adecuada, para hacer frente a los problemas u obstáculos que se presentan y así, no perder al cliente.
6. Escuchar las necesidades del cliente, es una característica fundamental en la atención al público, que implica: entenderlo, cuidarlo, ayudarlo, atenderlo y satisfacerlo, esto puede influenciar su actitud y percepciones sobre el servicio prestado.

### **Objetivo 3**

La calidad de servicio es una actuación subjetiva, la cual es determinada por los estudios realizados a los clientes. Los clientes externos son la fuente más precisa y conveniente para informar sobre la calidad del servicio de la empresa, y los clientes internos son los proveedores, que describen el proceso de prestación del servicio y valoran si han servido bien al cliente o si han fallado tomando en cuenta las opiniones o evaluaciones de los externos (Parasuraman, Zeithmal & Berry, 1988).

La importancia de evaluar la calidad del servicio, radica en mejorarla continuamente, porque en el tema de los servicios es ineludible indagar sobre los gustos, opiniones, requerimientos y necesidades de los clientes, ya que se diseña y ofrece con el fin de garantizar el éxito en su satisfacción.

Respecto a la puesta en práctica de un servicio de calidad para los usuarios del transporte interurbano de la Isla de Tenerife, se considera importante el cara a cara durante la prestación del servicio, las impresiones de los clientes, la satisfacción laboral del personal y el reconocimiento de su labor, a través de la comunicación y el fortalecimiento de sus habilidades para lograr un balance, que promueva la satisfacción y el control de las actividades de servicios.

Siguiendo, a Subhash y Jay (2005), la calidad depende de la entrega eficaz de un servicio de calidad que involucra la búsqueda de los clientes, la identificación de sus necesidades y el cumplimiento de sus expectativas. Otra pauta, por ejemplo: la propuesta por Gronroos (1994), indica que un adecuado nivel de calidad requiere de: "profesionalidad y

habilidad, actitud y comportamiento, accesibilidad y flexibilidad, fiabilidad y formalidad, restablecimiento, reputación y credibilidad”.

En otro orden de ideas y con respecto a los principios, se puede tomar en cuenta lo propuesto por Salvador (2008), quien enfatiza que se debe cumplir con las promesas, respetar el tiempo del cliente, estar atentos en los detalles, ser cortés, mantener el rol profesional, dar seguridad, ser accesibles, comunicar e informar, reaccionar frente a los errores y ponerse en el lugar de cada cliente, para ayudar a la prestación del servicio.

Otro punto a considerar, es la relación entre la calidad del servicio y la gestión de los recursos humanos. Aquí se resalta el papel de la dirección de la empresa para incentivar a los empleados a ofrecer calidad, en vista de que tienen contacto con los clientes para entenderlos, ayudarlos y servirles, esto formaría una productiva relación entre ambos.

Cabe destacar, que el rol de los directivos es el que marca la diferencia, porque tanto los empleados, como los clientes necesitan ser atendidos, valorados e incentivados; por ello, la eficiencia en la gestión de recursos humanos dependerá de realizar una apropiada evaluación del rendimiento durante la jornada de trabajo, contemplando la actitud, la productividad, la eficacia, el trabajo en equipo y el desarrollo de las habilidades y conocimientos.

### **7.1.2 Conclusiones de las percepciones de los usuarios**

#### **Objetivo 4**

En este trabajo, se realizó una investigación de campo, de tipo explicativa, desarrollada en términos académicos, con el fin de aportar conocimientos y contribuciones empíricas, dicha investigación es aplicada a una muestra de usuarios del transporte interurbano de Tenerife, su utilidad se denota en la importancia que tiene el destino turístico de la Isla de Tenerife, donde la infraestructura del transporte de viajeros es grande y controlada por la única empresa de este tipo en la isla, Transportes Interurbanos de Tenerife (TITSA, S.A), la cual a medida que pasa el tiempo y se incrementa la población en la isla, requiere de reformas para adaptarse a los nuevos escenarios y cambios producidos, con el propósito de poner en práctica un servicio de calidad para los usuarios.

La muestra fue clasificada según sus características (sexo, edad, frecuencia de utilización del servicio y las diferentes zonas de utilización del servicio en diferentes grupos, con el fin de realizar el análisis de las percepciones sobre el servicio, en base a las necesidades descritas por la tipología de cada persona.

El modelo de medida utilizado es SERVPERF, definido por Cronin and Taylor (1992), el cual se utiliza para medir la calidad del servicio y es una crítica del modelo SERVQUAL. El instrumento de medida utiliza una escala de medición de tipo Likert de 5 puntos conformada por 22 ítems que miden únicamente las percepciones de los usuarios, igualmente se basa en las 5 dimensiones de SERVQUAL para el diseño de los ítems, tangibilidad, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía.

Según la tipología de los usuarios existen diferentes valoraciones sobre sus percepciones, las más bajas provienen de las personas que tienen menor edad; es decir, para los rangos de edades comprendidas entre 18-30, 31-40 y 41-50, estos usuarios con dichas edades tienen un estilo de vida diferente al grupo de mayor edad, ya que existen actividades laborales, académicas, recreativas y de ocio que influyen en la frecuencia con la que se utiliza el servicio y la objetividad al evaluar la calidad, porque estos requieren un trato con condiciones de seguridad y empatía estándar, adaptado a toda la población en general.

Los usuarios de 51 a 60 años y los mayores de 60 años, presentan valoraciones más altas, porque la prestación del servicio para este grupo de personas está condicionada a distintas normas de seguridad, receptividad y responsabilidad, en vista de que son tratados como personas de avanzada edad, que necesitan un cuidado específico, entendimiento y comprensión, al utilizar el servicio de transporte.

Con respecto, a la clasificación de la zona de prestación del servicio, la que consiguió mayor valoración fue el norte y la de menor valoración el sur, quedando en un intermedio ambas zonas. En este caso, la zona norte está conformada por la parte central, la capital y otras zonas de gran concentración de la población, por ello se percibe más cobertura por parte de la empresa de transporte interurbano en comparación con el resto.

En lo referente al sur de la isla, existen mayores distancias entre cada pueblo que la conforma y es percibida una menor cobertura en función de tiempo y trayectos. Para ambas zonas existen conexiones directas, que describen el enlace entre el norte y la zona turística del sur, las cuales presentan una cobertura intermedia entre estas.

## Objetivo 5

La validez del instrumento de medida quedó representada por dos tipos de evaluación, un juicio de expertos y las correlaciones positivas y significativas estadísticamente de las dimensiones. Para la fiabilidad del instrumento se utilizó el Coeficiente de Alfa de Cronbach aplicado a una prueba piloto, el cual originó un índice alto de 0,97.

La calidad del servicio del transporte interurbano quedó representada por las valoraciones obtenidas sobre las percepciones de los usuarios, la dimensión más valorada fue la seguridad, luego la fiabilidad, la capacidad de respuesta, la tangibilidad y por último la empatía. Dichas valoraciones forman parte de una escala de 5 puntos, la cual no presenta valoraciones mayores de 4 que impliquen un cumplimiento total de los ítemes, pero si se ubican en un rango de 2,218 a 3,85, especificando el nivel de importancia que tiene cada ítem según las percepciones de los usuarios.

Con valores altos en la dimensión seguridad destaca la percepción, que menciona que el usuario es atendido de manera cortés y respetuosa (ítem16); en la fiabilidad, si la empresa resuelve de manera inmediata los problemas (ítem6); en la capacidad de respuesta, si los empleados se muestran disponibles para responder a las dudas (ítem13); en la tangibilidad, si los empleados poseen una apariencia personal adecuada (ítem3) y en la empatía, si la atención prestada por los empleados de cara al público es aceptable (ítem19).

Asimismo, para la dimensión seguridad no se aprecian valores por debajo de 3 puntos; sin embargo, para el resto de las dimensiones sí. Las puntuaciones más bajas en el caso de la fiabilidad están referidas a: si se brinda el material necesario para mantener informado al usuario (ítem9);

en la capacidad de respuesta, si se cumple la puntualidad (item11); en la tangibilidad, si se mantiene un buen estado de limpieza en las instalaciones (item2) y en la empatía, si es aceptable el tiempo de espera entre cada guagua (item22).

Después de analizados los resultados que describen las percepciones de los usuarios, se concluye que las valoraciones más altas están en un rango de 3,038 a 3,85 para la mayoría de los ítems y las valoraciones más bajas van de 2,218 a 2,964. Por lo tanto, se perciben valoraciones extremas que afirman que en la empresa se cumple con una mayor proporción, si los empleados poseen una apariencia personal adecuada (item3) y con una menor proporción, que el mantenimiento y el buen estado de limpieza en las instalaciones (item2).

Comparando los resultados de la escala SERVPERF y los resultados del Modelo de Rasch, se observa que existen puntuaciones en las cuales ambos modelos de medición coinciden, ya que las percepciones de los usuarios con mayor valoración en SERVPERF, concuerdan con las valoraciones de los ítems ubicados el rango de mayor frecuencia de Rasch.

Por consiguiente, han obtenido la misma evaluación los siguientes ítems: la atención cortés y respetuosa realizada por los choferes de las unidades de transporte, la actitud positiva de los empleados para solucionar los problemas, la apariencia personal de los empleados, la adecuada prestación del servicio de principio a fin, las suficientes condiciones de seguridad, la manera inmediata de resolver los problemas, la confianza brindada al usuario, la rapidez necesaria para responder a la demanda y el suministro de la información para utilizar el servicio.

Los ítemes con menor valoración entre ambos modelos están referidos a: si se brinda el material necesario para mantener informado al usuario (item9), si la tarifa pagada por el usuario responde a la calidad (item21), si es aceptable el tiempo de espera entre cada guagua (item22), si se cumple la puntualidad (item11) y si se mantiene un buen estado de limpieza en las instalaciones (item2).

### **7.1.3 Conclusiones sobre las relaciones del constructo teórico**

Las conclusiones sobre las relaciones del constructo teórico, son descritas por las relaciones causales descritas en las hipótesis de la investigación. En primer lugar, se planteó si un adecuado manejo de los recursos humanos y un óptimo nivel de calidad del servicio, generan un alto grado de satisfacción para los usuarios del transporte interurbano, lo cual se afirma por presentar significación estadística según el modelo de regresión aplicado y además por presentar coherencia en el desarrollo del marco teórico.

En segundo lugar, mientras más se promueva la cultura organizacional, la relación con los empleados, los sistemas de información, los cursos de adiestramiento y capacitación, y la comunicación como factores que influyen en la gestión de recursos humanos, mayor será el nivel de calidad de los servicios ofrecidos a los usuarios del transporte interurbano, planteamiento que se confirma significativamente bajo un análisis de regresión múltiple y a su vez con la revisión de la literatura, que define a cada factor como parte importante del nivel de calidad.

En tercer lugar, se diseñó una hipótesis que afirmara, si una adecuada orientación hacia los principios, diseños y técnicas, que

impulsan el adecuado tratamiento de los recursos humanos para fortalecer la eficiencia y eficacia de las funciones, sirve de guía para la implementación de un servicio de calidad; este planteamiento no presenta una relación causal y fue comprobado con el Modelo Lineal de Rasch, el cual describió un orden jerárquico en cada ítem de Recursos Humanos y su importancia en el nivel de calidad, de acuerdo a las respuestas subjetivas de los clientes.

En cuarto lugar, se planteó si las necesidades y exigencias de los usuarios, permiten gestionar y ofrecer una óptima calidad de servicios, en función de las políticas laborales aplicadas en el recurso humano por la Organización, se acepta bajo la significación estadística presentada por el modelo de regresión múltiple, el cual incluye variables que describen una adecuada prestación del servicio, la confianza exigida por el usuario para plantear cualquier problema, la rapidez necesaria para responder a la demanda de los usuarios, la puntualidad en los horarios de prestación del servicio y la satisfacción de las necesidades de los usuarios por parte de los empleados.

Con estas conclusiones sobre las relaciones del constructo teórico, la presente investigación pasa a formar parte de los estudios, que explican el análisis de la Calidad del Servicio, la Gestión de Recursos Humanos y la Satisfacción del Cliente. Esto se realiza a través de aportes teóricos y prácticos que permiten generar una aproximación teórica en función de los siguientes aspectos:

1. Tienen gran relevancia en la empresa de transportes interurbanos de Tenerife, los factores referidos a: cultura organizacional y proceso de socialización; programas de incentivos y beneficios, motivación laboral; proceso de formación y desarrollo profesional; proceso de comunicación y sistemas de información; finalmente el

proceso de mantenimiento de las relaciones laborales y el marketing Interno.

2. Se deben fortalecer frecuentemente, los parámetros determinantes de las necesidades percibidas por los usuarios del transporte interurbano en la Isla de Tenerife, para conseguir la satisfacción de los usuarios, entre los cuales están: la filosofía de gestionar las buenas relaciones con los clientes; dar valor al cliente; lograr un buen grado de fidelización del cliente; promover la cultura del servicio en los empleados y los usuarios; evaluar el servicio constantemente y ante todo, escuchar y entender al cliente.
3. Las pautas y principios básicos que describen la puesta en práctica de un servicio de calidad son: evaluar la calidad para mejorarla continuamente, cuidar las impresiones de los clientes; cumplir con las promesas; respetar el tiempo del cliente; estar atentos en los detalles que el usuario requiere; ser cortés y dar seguridad; comunicar e informar y reaccionar de manera positiva frente a las debilidades para ponerse en el lugar de cada cliente; todo esto se logra valorando las habilidades y fortalezas de los trabajadores, para afrontar las debilidades con profesionalidad.
4. El caracterizar la muestra de acuerdo a su tipología y clasificación en diferentes estratos de la población, permite seleccionar y evaluar los datos, que realmente aportan resultados valederos al tópico estudiado y los objetivos trazados.
5. Para medir la calidad de los servicios prestados por la empresa de transporte, se ha requerido el diseño de un instrumento de medida, adaptado a la población objeto de estudio, conformado por los ítems definidos por la escala SERVPERF y al mismo tiempo, ajustados a los parámetros teóricos provenientes de la revisión de la literatura y otros factores detectados en diferentes estudios exploratorios.

6. La medición de la calidad del servicio se fundamentó en la comparación de los resultados obtenidos en dos modelos distintos, que trabajan con la misma base, es decir, las percepciones de los usuarios del transporte. El primero, se fundamenta en la obtención de valoraciones numéricas adaptadas a una escala de medida y el otro, en la jerarquización de las percepciones provenientes de la subjetividad de las personas.
7. De igual manera, el contraste de las hipótesis se realizó bajo dos puntos de vista, un análisis estadístico de regresión múltiple, para constructos con relaciones causales y un análisis del Modelo de Rasch, para un planteamiento sin relación causal. El total de hipótesis planteadas fueron 4, las cuales resultaron aceptadas en su totalidad.
8. La validez y fiabilidad quedó representada por las herramientas estadísticas de cada modelo y su debida aplicación. La unidimensionalidad del constructo también fue analizada según los parámetros estadísticos correspondientes.
9. Finalmente se concluye, que es necesario realizar una mejora continua en el servicio del transporte interurbano, debido a la gran demanda que presenta la empresa TITSA como única en su estilo, ya que monopoliza el mercado, pero que al mismo tiempo combina sus servicios, con otro tipo de transporte y empresa de la Isla como es el tranvía de Tenerife, la cual abarca los trayectos que TITSA no cubre y es más accesible, siendo este un punto a favor en la preferencia de los usuarios, al requerir un servicio de transporte en la zona central.

## 7.2 Limitaciones y Recomendaciones para futuras investigaciones

En este apartado se presentan las limitaciones como parte del trabajo, ya que durante el proceso de investigación surgen inevitablemente problemas y aspectos que mejorar para futuras investigaciones:

- En primer lugar, se afirma que se realizó una búsqueda exhaustiva en el área de transporte terrestre, urbano e interurbano, ya que no es un tema desarrollado con la misma magnitud que en el transporte aéreo y marítimo en la Isla; por ello la recopilación de fuentes secundarias, requirió una amplia exploración e indagación sobre las investigaciones existentes.
- En segundo lugar, hay que tomar en cuenta que la población objeto de estudio seleccionada, estuvo conformada por personas residentes y que hablan el idioma español, justificado esto con los fines del investigador de obtener resultados fiables y procedentes de personas que habitan en la Isla. Es posible ampliar las futuras investigaciones, con un estudio que incluya a personas que sean turistas que hablen otro idioma diferente al español, de manera que se obtengan diferentes y extensos resultados en el tema de la medición de la calidad del servicio de transporte interurbano de Tenerife.
- En tercer lugar, se considera como una limitación las dificultades presentadas en la aplicación de las encuestas, por la incomodidad que describe al lugar de prestación del servicio de transporte, el tiempo limitado de cada usuario por motivo de la espera de las guaguas y la disposición de las personas en las paradas y estaciones.
- También se afirma que el tiempo que disponen los usuarios al ser encuestados es una limitación que surge en muchos estudios

empíricos de esta índole, debido al porcentaje de fiabilidad de las respuestas, pero en este caso resultaron aceptables para realizar el análisis de calidad del servicio.

- Como limitación final se menciona que el investigador utilizó sus propios medios para seleccionar, distribuir y gestionar la aplicación de las encuestas; es decir, fue el encargado del trabajo de campo sin utilizar ayuda externa, ni de la empresa de transporte, y tampoco de especialistas en aplicación de instrumento.
- Se confirma que las limitaciones antes mencionadas no invalidan esta investigación, en vista de que fueron superadas con éxito y a la final se logró el análisis requerido por el investigador.
- Para futuras investigaciones se puede considerar para la ampliación del análisis de la calidad de los servicios, otros factores que influyen en la moderna gestión de recursos humanos que no están contemplados en este estudio.

# **BIBLIOGRAFÍA**

## BIBLIOGRAFÍA

- Adora, V., Shanklin, C. y Ki-Joon, B. (2006). "Students' Perceived Service Quality and Customer Satisfaction in a Midwestern University Foodservice Operation". *Informe de investigación de la Universidad de Kansas*, 1-22.
- Aghazadeh, S. (2003). "The future of the human resource management". *Work Study*, Vol. 52, num. 4, pp. 201-207.
- Aguirre de Mena, J., Rodriguez, R. y Zamora, D. (2000). *Dirección y gestión de personal*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Albrecht, K. (1998). *La Revolución del servicio*. Bogotá: 3 R.
- Almeida, M., Redín, L. y Martín, J. (2006). *Gestión de la calidad de los procesos turísticos*. Madrid: Síntesis.
- Alonso, E. y Pozo, C. (2002). *La satisfacción laboral como indicador de calidad*. *Capital Humano*, num. 151, pp. 38-43.
- Álvarez, J. (2006). *Dirección por implicación (DPI)*. Madrid: Pirámide.
- Álvarez, M. (2000). *Análisis Estadístico con SPSS*. Bilbao: Universidad Deusto.
- Andrich, D. (1990). "The ability of an item". *Rasch Measurement Transactions*, Vol. 4, num. 2, pp.101-102.
- Atlas Digital de Tenerife. *Teide Portal Web Geográfico*. (s.f.). Recuperado el 01 de noviembre de 2008, de Atlas Digital de Tenerife. Teide Portal Web geográfico: [www.atlastenerife.es](http://www.atlastenerife.es)
- Autoridad Portuaria de Santa Cruz de Tenerife. (s.f.). *Puertos de Tenerife*. Recuperado el 28 de octubre de 2008, de Puertos de Tenerife: [www.puertostenerife.org](http://www.puertostenerife.org)

- Babbie, E. (2000). *Fundamentos de la investigación social*. Mexico: International Thomson.
- Barney, J. (1991). "Firm resource and sustained competitive advantage". *Journal of Management* , Vol. 17, num. 01, pp. 99-120.
- Bas, A. (2007). "Human resources: a hidden advantage?". *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 19, num. 1, pp. 78-104.
- Bell, S. y Menguc, B. (2002). "The employee-organization relationship, organizational citizenship behaviors and superior service quality". *Journal of Retailing*, Vol. 78, pp. 131-146.
- Bergasa, O. y González, A. (2003). *Desarrollo y subdesarrollo en la economía Canaria*. Madrid: Ideas.
- Bernal, C. (2000). *Metodología de la investigación para administración y economía*. Bogotá: Prentice Hall.
- Berry, L. (2004). *Un buen servicio ya no basta. Más allá de la excelencia en el servicio*. Barcelona: Deusto.
- Boshoff, C. y Tait, M. (1996). "Quality perceptions in the financial services sector. The potential impact of internal marketing international". *Journal of Service Industry Management*, Vol. 7, num. 5, pp. 5-31.
- Broady-Preston, J. y Steel, L. (2002). "Employees, customers and internal marketing strategies in LIS". *Library Management*, Vol. 23, num. 8-9, pp. 384-393.
- Brochado, A. y Cunha, R. (2007). "Comparing alternative instruments to measure service quality in higher education". FEP working papers, num. 258, pp. 1-19. Portugal: Universidad de porto.
- Buttle, F. (1995). "SERVQUAL: review, critique, research agenda". *European Journal of Marketing*, Vol. 30, num. 1, pp. 8-32.

- Cabarcos, N. (2006). *Promoción y venta de servicios turísticos*. Vigo: Ideaspropias.
- Cabildo de Tenerife. (s.f.). Cabildo de Tenerife. Transportes. Recuperado el 28 de septiembre de 2008, de [www.tenerife.es](http://www.tenerife.es)
- Cabildo de Tenerife. (s.f.). Tenerife sientoxciento. Recuperado el 27 de Octubre de 2008, de Tenerife Amable: [www.sientoxciento.com](http://www.sientoxciento.com)
- Cabildo de Tenerife. (2005). Portal del Gobierno de la Isla de Tenerife. Recuperado el 24 de noviembre de 2008, de Plan Territorial Especial de Ordenación Turística Insular de Tenerife. Capítulo III. [www.tenerife.es](http://www.tenerife.es)
- Cabildo Insular de Tenerife. (s.f.). Portal del Gobierno de la Isla de tenerife. Recuperado el 28 de octubre de 2008, de Portal del Gobierno de la Isla de tenerife: [www.tenerife.es](http://www.tenerife.es)
- Cabildo Insular de Tenerife. (s.f.). Punto info. Información Turística de Tenerife. Recuperado el 29 de octubre de 2008, de Punto info. Información Turística de tenerife: [www.todotenerife.es](http://www.todotenerife.es)
- Campenhoudt, Q. (2005). *Manual de investigación en Ciencias Sociales*. Mexico: Limusa Noriega.
- Caruana, A. y Calleya, P. (1998). "The effect of internal marketing on organizational commitment among retail bank managers". *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 16, num. 3, pp. 108-116.
- Casado, R. (2003). *"Capital Intelectual y Gestión del Conocimiento Investigación y Creatividad"*. *Revista del Decanato de Investigación y Postgrado*, Vol. 2, num. 2, pp. 9-27. Maracay: Universidad Bicentenario de Aragua

- Casanueva, C., García, J. y Caro, F. (2000). *Organización y Gestión de Empresas Turísticas*. Madrid: Pirámide.
- Castro, J., y Galindo, M. (2000). *Estadística Multivariante*. Salamanca: Amaru.
- Cavanagh, R. y Romanoski, J. (2006). "Rating scale instruments". *Learning Environments Research*, Vol. 9, num. 3, pp. 273-289.
- Centro de Iniciativas y Turismo (C.I.T.). (2004). "Turismo en Canarias: Tenerife". *Revista Turismo en Canarias*, Época II. Año XI (XVIII), pp. 10-40.
- Centro de Iniciativas y Turismo de Santa Cruz de Tenerife. (2007). Centro de Iniciativas y Turismo de Santa Cruz de Tenerife. Recuperado el 31 de octubre de 2008, de Centro de Iniciativas y Turismo de Santa Cruz de Tenerife: [www.islascanarias-cit.org](http://www.islascanarias-cit.org)
- Claver, E., Gasco, J. y Taverner, L. (2001). *Los recursos humanos en la empresa: un enfoque directivo* (2 ed.). Madrid: Civitas.
- Colección Investigación Empresarial. (2003). *Empresa y Transporte en Canarias*. Santa Cruz de Tenerife: Fundación FYDE- CajaCanarias.
- Consejería de Turismo del Gobierno de Canarias. (2008). "Canarias: turismo, naturaleza y ocio". *Revistas profesional de la Consejería de Turismo del Gobierno de Canarias*, Año VI, num. 46, pp. 4-7.
- Crack, A. (2003). "Internal marketing of attitudes in Caribbean tourism". *Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 15, num. 3, pp. 161-166.
- Cronin, J. y Steven, T. (1994). "Servperf versus Servqual: Reconciling Performance-Based and Perceptions-Minus-Expectations Measurement of Service Quality". *Journal of Marketing*, Vol. 58, pp. 125-131.

- Chang, H. y Yang, C. (2008). "Explore airlines brand niches through measuring passengers repurchase motivation an application of Rasch measurement". *Journal of Air Transport Management*, Vol. 14, pp.105-112.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2001). "Advances and challenges in human management in the new millennium". *Public Personnel Management Association* , pp. 117-137.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestion del talento humano*. Bogotá: Mc Graw Hill.
- Dávila, J. (2002). *Calidad del Servicio en el sector turístico*. Sevilla: Netbiblo.
- Davis, T. (2001). "Integrating internal marketing with participative management". *Management Decision*, Vol. 39, num. 2, pp. 121-130.
- Díaz, V. (2002). *Técnicas de Análisis Multivariantes para investigación Social y Comercial*. Madrid: Ra-Ma.
- Devore, J. (2005). *Probabilidad y estadística para ingeniería y ciencias*. (Sexta ed.). México: Thomson editores.
- Diccionario de Marketing. (1999). *Muestras y Muestreos*. Madrid: Cultural, S.A.
- Doménech, B. (2003). *200 Ideas para atraer clientes a un hotel*. Barcelona: Gestión 2000.com.

- Dotchin, J. y Oakland, J. (1994). "Total quality management in services. Part 2: service quality". *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 11, num. 3, pp. 27-42.
- Espacio Formación . (2008). *Manual de Calidad de Servicio y atención al cliente*. Madrid: Editorial CEP.
- Evans, J. (2005). *Quality & performance excellence*. Mason: Thomson South-Western.
- Ewing, M. y Caruana, A. (1999). "An internal marketing approach to public sector management". *The International Journal of Public Sector Management* , Vol. 12, num. 1, pp. 17-26.
- Farache, L. (2008). *Los diez pecados capitales del jefe*. Colección Economía. Madrid: Almuzara.
- Fernández, E. (2010). *Administración de empresas. Un enfoque interdisciplinar*. Paraninfo. Madrid, España.
- García, L. (2004). Manual de la calidad de servicios. Documento de trabajo. Venezuela: Universidad Católica Andrés Bello, pp. 1-40 .
- Gobierno de Canarias. Consejería de Turismo. Recuperado el 15 de mayo de 2009, de Estadística de Turismo Receptivo: [www.gobiernodecanarias.org](http://www.gobiernodecanarias.org)
- Gobierno de Canarias. Economía y Empresas. Recuperado el 27 de octubre de 2008, de [www.gobiernodecanarias.org](http://www.gobiernodecanarias.org)
- Gobierno de Canarias. Instituto Canario de Estadística del Gobierno de Canarias (ISTAC). Recuperado el 15 de abril de 2009, de ISTAC: Estadísticas de la Comunidad Autónoma de Canarias: [www.gobiernodecanarias.org/istac/estadisticas.html](http://www.gobiernodecanarias.org/istac/estadisticas.html)

- Gobierno de Canarias. Consejería de Turismo. Coyuntura turística de Canarias. Recuperado el 15 de enero de 2010, de Estadística de Turismo Receptivo: [www.gobiernodecanarias.org](http://www.gobiernodecanarias.org)
- Gobierno de Canarias. Instituto Canario de Estadística del Gobierno de Canarias (ISTAC). Recuperado el 10 de enero de 2011, de ISTAC: Estadísticas de la Comunidad Autónoma de Canarias: [www.gobiernodecanarias.org/istac/estadisticas.htm](http://www.gobiernodecanarias.org/istac/estadisticas.htm)
- Gorham, J., Julian, E. y Bontempo, B. (1996). "Introducción de tesis". Chicago: *Psychometric Research Association*.
- Grande, I. (2005). *Marketing de los Servicios*. Madrid: ESIC editorial.
- Grande, L. y Abascal, E. (2000). *Fundamentos y técnicas de investigación comercial*. Madrid: ESIC.
- Gronroos, C. (1994). *Marketing y gestión de servicios: la gestión de los momentos de la verdad y la competencia en los servicios*. Madrid: Díaz Santos.
- Guillén, C. y Guil, R. (2000). *Motivación y satisfacción laboral*. Psicología del trabajo para relaciones laborales. Madrid: Mc Graw Hill.
- Gutiérrez, S. y Rubio, M. (2009). "El factor humano en los criterios de gestión de calidad del servicio: un cambio de cultura en las empresas turísticas". *Cuadernos de turismo*, num. 23, pp. 129-147.
- Hair, J., Bush, R., Ortinau, D. (2010). *Investigación de mercados*. México: Mc Graw Hill.
- Hair, J., Anderson, R., Tatham, R., & Black, W. (1999). *Análisis Multivariantes*. Madrid: Prentice Hall.
- Harvey, S. (2004). why did you do that? An economic examination of the effect of extrinsic compensation on intrinsic motivation and

- performance. Revisión of CORI. Working paper (2003-01). Kansas: University of Missouri.
- Hayes, B. (2002). *Cómo medir la satisfacción del cliente*. (3 ed.). Barcelona: Gestión 2000.
- Hayner, P. y Fyer, G. (2000). "Human resources, service quality and performance: a case study". *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol.12, num. 4, pp. 240-248.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, L. (2003). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Hernández, A., Morales, V. y Maiz, J. (2005). La Teoría de Respuesta al Item (TRI) en la construcción de cuestionarios en psicología del deporte. Recuperado el 20 de enero de 2009, de Revista Digital Buenos Aires: [www.efdeportes.com](http://www.efdeportes.com)
- Hernon, P. (2002). "Quality new directions in the research". *The Journal of Academic Librarianship*, Vol. 28, num. 4, pp. 224-231.
- Hindle, T. (2008). "Management. Las 100 ideas que hicieron historia". The Economist. *Enciclopedia Finanzas y Negocios*. El Nacional (1 ed.), Vol. 3. Lima: Cuatro Media.
- Huete, L. (2003). *Servicios & beneficios*. Barcelona: Deusto.
- Jain, S. y Gupta, G. (2004). "Measuring Service Quality: SERVQUAL vs. SERVPERF Scales". *VIKALPA*, Vol. 29, num. 2, pp. 25-37.
- Jasudaite, K. (2005). "Quality improvement possibilities of business travel agencies in Lithuania". *European Tourism Management*, pp. 277-290.

- Jiménez, V. y Ramos, A. (2002). Técnicas de análisis multivariantes. Documento de trabajo. Santa Cruz de Tenerife: Universidad de La Laguna.
- Johnson, J. (1996). "Linking employee perceptions of service climate to customer satisfaction". *Personnel psychology*, Vol. 49, pp. 831-851.
- Juran, J. (1988). *Juran of planning for quality*. New York: Free Press.
- Koontz, H., & Weihvich, H. (2004). *Administración: una perspectiva global*. México: Mc Graw Hill.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2007). *Principios de Marketing*. (12 ed.). Madrid: Pearson Prentice Hall.
- Lastres, J. y Cadagan, M. (2005). "Análisis de los factores determinantes de la gestión de recursos humanos y de la calidad de los servicios prestados por los empleados de la empresa de Transportes Interurbanos de Tenerife". *Libro de actas del V Seminario de Economía Canaria*, Tomo I, pp. 319-342. Santa Cruz de Tenerife: Universidad de La Laguna.
- Lastres, J.; Cadagan, M. y Núñez, J. (2007). "Marketing interno: Calidad de vida laboral y la remuneración". II Workshop sobre Modelos de Rasch en Administración y de empresas. Colección investigación empresarial. Santa cruz de Tenerife: IUDE, Universidad de la Laguna y FYDE-CajaCanarias.
- Lastres, J. y Cadagan, M. (2009). "La calidad de los servicios prestados percibida por los clientes de una empresa de transporte interurbano en la Isla de Tenerife". IV Workshop sobre Modelos de Rasch en Administración y de empresas. Colección investigación empresarial. Santa cruz de Tenerife: IUDE, Universidad de la Laguna y FYDE-CajaCanarias.
- Lastres, J.; Cadagan, M. y Núñez, J. (2010). "Análisis de la orientación al mercado interno en hoteles de cuatro y cinco estrellas". V Workshop sobre Modelos de Rasch en Administración y de empresas. Colección investigación empresarial. Santa cruz de

Tenerife: IUDE, Universidad de la Laguna y FYDE-CajaCanarias.

Leal, A., De Prado, A. y Román, M. (1999). *El factor humano en las relaciones laborales*. Madrid: Pirámide.

Levin, R. y. (2004). *Estadística para Administración y Economía*. (7 ed.). México: Pearson Educación.

Lévy, J., & Varela, J. (2003). *Análisis Multivariable para las Ciencias Sociales*. Madrid: Pearson Prentice Hall.

Lillo, A., Ramón, A. y Sevilla, M. (2006). "Un marco de análisis del capital humano en turismo". *Papers de turisme*, num. 39, pp. 45.

Linacre, J. (2010). "A user's guide to WINSTEPS". *Rasch-Model Computer Programs*. Chicago: Winsteps.com.

Linacre, J. (1998). Diseño de mejores pruebas utilizando la técnica de Rasch. Memo 68, (P. M. Educativa, Ed.). Recuperado el 21 de noviembre de 2008 de la página <http://www.rasch.org/disenho.htm>

Linacre, J. (1996). "True-score Reability or Rasch Statistical Validity?". *Rasch Measurement Transactions*, Vol. 9, num. 4, pp. 455.

Lind, D., Marchal, W., y Wathen, S. (2005). *Estadística aplicada a los negocios y la economía*. México: Mc Graw Hill.

Lizasocin L. y Joaristi, L. (2003). *Gestión y análisis de datos con SPSS, Versión 11*. Madrid: Thomson.

Martín, Q., Caero, M., y De Paz, Y. (2008). *Tratamiento Estadístico de Datos con SPSS*. Madrid: Thomson.

- Martínez-Tur, V. y Peiró, J. (2001). *Calidad del servicio y satisfacción del cliente*. Madrid: Síntesis.
- Maslow, A. (1943). "A theory of human motivation". *Psychological review*, Vol. 50, pp. 370-396.
- Maxwell, G., Watson, S. y Quail, S. (2003). "Quality service in the international hotel sector?". *Journal of European Industrial Training*, Vol. 28, num. 2,3 y 4, pp. 159-182.
- Meyer, S. (2003). "Employee Development: an examination of service strategy in a high-contact service environment". *Journal of Production and Operations Management*, Vol. 12, num. 2.
- Ministerio de Industria, Turismo y Comercio. (s.f.). Instituto de Estudios Turísticos. Recuperado el 10 de mayo de 2009, de Encuestas de movimientos turísticos en frontera (FRONTUR) de Canarias: Tenerife: [www.iet.tourspain.es](http://www.iet.tourspain.es)
- Miranda, F., Chamorro, A. y Rubio, S. (2007). *Introducción a la gestión de la calidad*. Madrid: Delta Publicaciones Universitarias.
- Moreau, P., Dahl, D., Chattopadhyay, A. y Gorn, G. (2003). Social Science Research Network. Recuperado el 17 de enero de 2008, de SSRN Electronic Library: <http://papers.ssrn.com>
- Muñiz, R. (2008). *Marketing en el siglo XXI*. Madrid : CEF.
- Oreja, J. (2005). "Introducción a la medición objetiva en Economía, Administración y Dirección de Empresas: El Modelo de Rasch". *IUDE, Serie Estudios 2005/47*. Santa Cruz de Tenerife: Intituto Universitario de la Empresa de la Universidad de La Laguna.
- Ortega, E. (2003). *Investigación y estrategias turísticas*. Madrid: Thomson.
- Otero, C. y García, T. (2004). "Empowerment, formación orientada al servicio. Satisfacción y lealtad de los empleados de contacto".

*Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, Vol. 13, num. 4, pp. 87-100.

Overholt, M. y Granell, E. (2002). "Managing strategic, cultural and HRM alignment to maximize customer satisfaction and retention". *Human Resource Planning*, pp. 45-56.

Palkar, A. (2004). "Determinants of customer satisfaction for cellular service providers". *Sinhgad Institute of Management and Computer Applications*, Vol. 28, num. 1, pp. 1-10.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. y Malhotra, A. (2005). "E-S-QUAL a multiple-item scale for assessing Electronic service quality". *Journal of Service Research*, Vol. 7, num. 3, pp. 213-233.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. y Berry, L. (1988). "SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality". *Journal of retailing*, Vol. 64, num. 1, pp. 12-40.

Pardoe, I. (2006). *Applied Regression Modeling. A Business Approach*. New Jersey: Wiley interscience Publication.

Pascal, P. (2003). *Métodos y técnicas para gestionar a los clientes*. Barcelona: Gestión 2000.

Peña, P. (2007). El cabildo destina más de 18 millones de euros a sufragar varios déficit de TITSA. Periódico El Día (11 de marzo), pág. 7.

Peña, P. (2007). La gestión de TITSA es mucho más ágil con el Cabildo Insular. Periódico El Día (1 de marzo), pág. 6.

Pérez, P. (2004). *Técnicas de Análisis Multivariante de Datos*. Madrid: Prentice Hall.

Pineda, P. (2002). *Pedagogía laboral*. Barcelona: Ariel Educación.

- Pinilla, S. (2004). "TITSA: larga historia a su favor y apostando por la tecnología futura". *Especial Nuevas Tecnologías Empresa*, num. 95, pág. 15.
- Pitt, M., Bruwer, J. y Berthon, J. (1999). "A frame work for research in internal marketing and the study of service quality: some propositions". *Management Research News*, Vol. 22, num. 7.
- Psychological, A. A. (2002). "Manual de estilos de publicaciones de la American Psychological Association", (2 ed.). Mexico.
- Puchol, L. (2000). *Dirección y gestión de recursos humanos*. (4 ed.). Madrid: Díaz de Santos.
- Pugh, S., Dietz, J., Wiley, J. y Brooks, S. (2002). "Driving service effectiveness through employee-customer linkages". *Academy of Management Executive*, Vol. 15, num. 4, pp.137-145.
- Rasch, G. (1960). Probabilistic models for some intelligence and attainment tests (Reprint, with Foreword and Afterword by B. D. Wright, Chicago: University of Chicago Press, 1980). Copenhagen: Danmarks Paedagogiske Institut.
- Revista del Instituto de Estudios Turísticos del Ministerio de Industria, Turismo y Comercio, num. 174, pp.101-119.
- Revista Savia. (2008). "Las ciudades Patrimonio como producto cultural". *Revista de Economía y Gestión de Viajes*, num. 1, pág.55.
- Robledo, M. (2001). "Measuring and managing service quality: integrating customer expectations". *Managing Services Quality* , Vol.11, num. 1, pp. 22-31.
- Rodriguez, C. (2007). El Ocio y el Entretenimiento: fuentes de valor, competitividad y enriquecimiento del destino turístico. El caso de Tenerife, pág. 3

- Rodríguez, J. (2004). "El desarrollo interno de los recursos humanos como fuente de ventaja competitiva para la empresa". *Revista Europeo de Dirección y Economía de la Empresa*, Vol. 13, num. 2, pp. 119-136.
- Rodríguez, M. y Mora, R. (2008). "Análisis de regresión múltiple". *Publicaciones de la Universidad de Alicante*, pp.3-17.
- Roest, H. y Koelemeijer, K. (1997). "Framing perceived service quality and related constructs. A multilevel approach". *Tilburg University y Wageningen Agricultural University*, pp. 1-21.
- Rogg, K., Schmidf, D., Shulp, C. y Schmitt, N. (2001). "Human Resource Practices, organizational climate and customer satisfaction" . *Journal of Management*, Vol.27, pp. 431-449.
- Roos, L. y Gronroos, C. (2002). "The service quality path: a longitudinal service quality study with implication for image and relationship marketing". *Research Reports Swedish School of Economics and Business Administration*, pp. 1-20.
- Rufin, R. (2002). *Las empresas turísticas en la Sociedad de la Información*. Madrid: Centro de Estudios Ramón Areces.
- Ruiz-Olalla, C. (2001). *Gestión de la calidad del servicio a través de indicadores externos*. Madrid: Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas.
- Salvador, C. (2008). *Calidad de Servicios: el camino hacia la fidelidad del consumidor*. Almería: Universidad de Almería.
- Santos, J., Muñoz, A., Juez, P. y Cortiñas, P. (2003). *Diseño de encuestas para estudios de mercado*. Madrid: Centro de Estudios Ramón Areces.

- Santos, J., Muñoz, A., Juez, P. y Guzmán, L. (1999). *Diseño y tratamiento estadístico de encuestas para estudios de mercado*. Madrid: Centro de Estudios Ramón Areces.
- Santos, M., Sanzo, M., Vazquez, R. y Álvarez, L. (2002). "La orientación al mercado como recurso organizativo: influencia en el desarrollo de la estrategia competitiva de la empresa". *Revista Española de Investigación de Marketing ESIC*, pp. 381-404.
- Sarabia, F. (1999). *Metodología para la investigación en marketing y dirección de empresas*. Madrid: Pirámide.
- Sastre, M. y Aguilar, E. (2003). *Dirección de recursos humanos*. Madrid: Mc Graw Hill.
- Schneider, B. (1990). *Organizational climate and culture*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Schneider, B. (1994). HRM A service perspective: towards a customer focused HRM. *International Journal of Service Industry Management*, Vol.5, num. 1, pp. 64-76.
- Schwichtenberg, D. (1999). "Using incentives to promote stewardship on Private Forest Land in British Columbia". British Columbia: Institute for Resources and Environment in the University of British Columbia.
- Serná, H. (1999). *Servicio al cliente*. (2 ed.). Bogotá: 3 R Editores.
- Serrano, A. y López, M. (2003). "Modelos de gestión de la calidad de servicio: síntesis comparativa y formulación de una propuesta integradora". *Anales de Economía y Administración de Empresas*, num. 10 y 11, pp. 277-304.
- Setó, D. (2003). "La relación entre la calidad de servicio percibida por el cliente y la fidelidad de servicio". *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, Vol. 14, num. 1, pp. 141-156.

- Snape, E., Wilkinson, A., Marchington, M. y Redman, T. (1995). "Managing human resources for TQM: possibilities and pitfalls". *Journal of employee Relations* , Vol. 17, num. 3, pp. 42.
- Society for Human Resource Management. (2006). "What's new?". *HR Magazine*, Vol. 1, num. 1, pp. 115-117.
- Soliman, F. y Spooner, K. (2000). "Strategies for implementing knowledge management: role of human resources management". *Journal of Knowledge Management* , Vol. 4, num. 4, pp. 337-345.
- Sturdy, A., Grugulis, I. y Willmott, H. (2001). "Customer service". *Empowerment and Entrapement*. England: Palgrave Macmillan.
- Subhash, K. y Jay, V. (2005). "Creating a talented workforce delivering service quality". *Human Resource Planning*, pp. 40-51.
- Subramony, M., Beehr, T. y Johnson, C. (2004). "Employee and customer perceptions of service quality in an Indian firm applied psychology". *International Review*, Vol. 53, num. 2, pp. 311-327.
- Suplemento Especial de Canarias. (2008). Canarias: Las Islas Afortunadas, pp. 18-20.
- Teleférico del Teide. (2005). Teleférico del Teide. Recuperado el 29 de Octubre de 2008, de [www.telefericoteide.com](http://www.telefericoteide.com)
- Tenerife la Isla Diferente. Recuperado el 01 de Octubre de 2008, de [www.tenerife.net](http://www.tenerife.net)
- Tenerife.com. (2004). Tenerife.com. Recuperado el 27 de Octubre de 2008, de [www.tenerife.com](http://www.tenerife.com)
- TITSA. Transporte Interurbano de Tenerife: TITSA, S.A. Recuperado de [www.titsa.com](http://www.titsa.com)

- Turismo de las Islas Canarias. Recuperado el 10 de mayo de 2006, de Turismo de las Islas Canarias. : [www.canarias-turismo.com](http://www.canarias-turismo.com)
- Turismo de Tenerife. Descubre Tenerife. Recuperado el 10 de febrero de 2008, de [www.webtenerife.com](http://www.webtenerife.com)
- Turismo Residencial Magazine. (2007). "Las Islas Canarias". Edición especial de propiedades de dimensiones XXI. *Turismo Residencial Magazine*, pág. 10.
- Tzafrir, S. y Gur, A. (2007). "HRM Practices and perceived service quality. The role of trust as a mediator". *Research and Practice in Human Resource Management*, Vol.15, num. 2, pp. 1-20.
- Ulrich, D., Losey, M. y Lake, G. (1998). *El futuro de la dirección de recursos humanos*. Barcelona: Aedipe.
- Ulrich, D., Losey, M. y Lake, G. (2003). *El futuro de la dirección de recursos humanos*. Barcelona: Gestión 2000.com.
- Varey, R. (1995). "Internal marketing: a review and some interdisciplinary research challenges". *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 6, num. 1, pp. 40-63.
- Wilkinson, A., Marchington, M. y Redman, T. (1995). "Managing human resources for TQM: possibilities and pitfalls". *Employee Relations*, Vol.17, num. 3, pp. 42-51.
- Wright, B. (1977). "Solving measurement problems with the Rasch Model". *Educational Management* , Vol. 14, num. 2, pp. 97-116.
- Wright, B., y Linacre, J. (1989). Differences between scores and measures. *Rasch Measurement Transactions*, Vol. 3, num. 3, pág. 63.

- Wright, P., Geroy, G. y Mcphee, M. (2000). A human resource model for excellence in global organization performance. *Management Decision*, Vol. 38, num. 1, pp. 36-42.
- Yee, R., Yeung, A. y Cheng, E. (2008). The impact of employee satisfaction on quality and profitability in high-contact service industries. *Journal of Operations Management* , Vol. 26, pp. 651-668.
- Yoon, Y. y Uysel, M. (2005). an examination of the effects of motivation and satisfaction on destination loyalty: a structural model. *Tourism Management*, Vol. 26, pp. 45-56.
- Zeithaml, V. y Bitner, M. (2002). *Marketing de Servicios (2 ed.)*. Mexico: Mc Graw Hill.

# **ANEXOS**

## Matriz De Validación para el Juicio de Expertos Del Contenido Del Instrumento

### Instrucciones Generales:

A continuación se presenta una matriz de validación del contenido del instrumento de medida que corresponde al objetivo general y a los específicos de la investigación, para comprobar si están relacionados íntimamente a través de diversos ítems que se plantean para la aplicación de un cuestionario.

Para establecer la validez del contenido del instrumento se le ha suministrado, a los expertos consultados la información referida a los objetivos de la investigación, las variables utilizadas y los ítems correspondientes. Para emitir su juicio se le presenta una tabla de evaluación, dentro de la cual se establecen los criterios de evaluación propuestos para realizar el análisis de cada uno de los ítems del instrumento y las observaciones que se puedan anexar para la mejora del mismo.

Los criterios de evaluación van en una escala de 4 a 1, en la cual 4=Óptimo, 3=Bueno, 2=Regular y 1=Deficiente, se trata de que indiquen con una equis(X) la opción que consideren correcta de acuerdo al grado de pertinencia, redacción y congruencia de cada ítem.

Ítem	Pertinencia				Redacción				Congruencia			
	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1
1												
2												
3												
4												
5												
6												
7												
8												
9												
10												
11												
12												

13												
14												
15												
16												
17												
18												
19												
20												
21												
22												

**Observaciones:**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**Nombre y Apellidos:** \_\_\_\_\_

**Cargo:** \_\_\_\_\_

**Firma:**

## Cuestionario para prueba piloto

### Datos Personales

¿Habla el idioma Español? Si\_\_ No\_\_

Sexo: Femenino\_\_ Masculino\_\_

Edad: 18-30 años\_\_ 31-40 años\_\_ 41-50 años\_\_ 51-60 años\_\_ Mayor de 60 años

Zona del uso del transporte en Tenerife: Norte\_\_ Sur\_\_ Ambas\_\_

Motivo de Estancia en la Isla: Residente\_\_ Turista\_\_

¿Ha utilizado el servicio de transporte más de una vez? Si\_\_ No\_\_

Tomar en cuenta los siguientes criterios de selección: 1. Casi nunca 2. Nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre

Nº	ÍTEMS	1	2	3	4	5
1	¿Se cumplen los ofrecimientos hechos por la empresa para proporcionar un mejor servicio de transporte interurbano en Tenerife?					
2	¿Se siente satisfecho con el servicio prestado por la empresa TITSA, S.A.?					
3	¿Considera efectiva la prestación del servicio del transporte interurbano desde que inicia su trayecto hasta llegar a su destino?					
4	¿Solucionan los empleados de manera inmediata los problemas que se presentan a los usuarios, en el momento de prestar el servicio?					
5	Indique la frecuencia con que utiliza el servicio de transporte.					
6	¿Se realizan los servicios de transporte con prontitud para responder a la demanda de los usuarios?					
7	¿El horario de llegada y salida de las unidades de transporte se cumple con puntualidad?					

<b>8</b>	¿Considera que en determinadas rutas, el tiempo de salida entre cada guagua es muy prolongado?					
<b>9</b>	¿Existe relación entre la tarifa pagada y la calidad del servicio prestado?					
<b>10</b>	¿Existen condiciones de seguridad para prestar el servicio a ciertos tipos de usuarios (niños, discapacitados, ancianos, mujeres embarazadas, etc.)?					
<b>11</b>	¿Considera que los empleados tienen la información necesaria para responder a las preguntas o dudas de los usuarios?					
<b>12</b>	¿Siente confianza para plantear cualquier problemática ocurrida durante el uso del servicio de transportes?					
<b>13</b>	¿Cree que es aceptable la atención prestada por los empleados de cara al público durante la utilización del servicio de transporte?					
<b>14</b>	¿Se siente atendido de forma cortés y respetuosa por los choferes de las guaguas?					
<b>15</b>	¿Se manifiestan actitudes positivas, por parte del personal de TITSA, S.A para resolver los problemas de los usuarios?					
<b>16</b>	¿Son satisfechas las necesidades de los usuarios por los empleados de TITSA, S.A.					
<b>17</b>	¿Cree que las unidades de transportes, paradas y estaciones se mantienen en buenas condiciones y buen estado de limpieza?					
<b>18</b>	¿Le suministra la empresa información sobre los trasbordos, rutas, horarios y conexiones a realizar en las estaciones de guaguas y otras paradas?					

---

<b>19</b>	¿Utiliza la empresa recursos apropiados que se visualizan fácilmente para guiar a los usuarios en la utilización del servicio?					
<b>20</b>	¿Se utilizan equipos tecnológicos y recursos materiales apropiados para prestar los servicios de transportes interurbanos?					
<b>21</b>	¿Considera que los empleados tienen una apariencia personal adecuada?					
<b>22</b>	¿Le brinda la empresa el material necesario para mantenerlo informado del uso y exigencias del servicio de transportes interurbanos (folletos, mapas y otras guías)?					

**GRACIAS POR SU COLABORACION!!!!**

### CUESTIONARIO CL-01

Instrucciones: Por favor, lea detenidamente este cuestionario y responda las cuestiones que aparecen, de acuerdo a las alternativas de respuesta indicadas en los recuadros, marcando con una equis (x) su elección. El instrumento tiene carácter individual y anónimo. Ante cualquier duda consulte con la encuestadora.

#### PARTE I. CALIDAD DEL SERVICIO AL CLIENTE

Tomar en cuenta los siguientes criterios de selección: 1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Neutral 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo

Nº	ITEMS	1	2	3	4	5
1	La empresa TITSA cumple con el ofrecimiento de prestar un buen servicio de transporte interurbano.					
2	El nivel de satisfacción es aceptable para el usuario que utiliza el servicio de transporte prestado por la empresa TITSA.5					
3	La prestación del servicio de transporte interurbano es adecuada, desde que inicia su trayecto, hasta que llega al destino final.					
4	Los empleados de TITSA resuelven de manera inmediata los problemas que se presentan en determinadas situaciones.					
5	La frecuencia con la que el usuario utiliza el transporte interurbano es válida para medir la calidad del servicio.					
6	El servicio de transporte TITSA se realiza con la rapidez necesaria para responder a la demanda de los usuarios.					
7	El horario de llegada y salida de las unidades de transporte de la empresa TITSA se cumple con puntualidad.					
8	En determinadas rutas, el tiempo de espera entre cada guagua es muy prolongado.					
9	La tarifa pagada por el usuario responde a la calidad del					

servicio prestado por la empresa.					
-----------------------------------	--	--	--	--	--

Tomar en cuenta los siguientes criterios de selección: 1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Neutral 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo

Nº	ITEMS	1	2	3	4	5
10	Las condiciones de seguridad son suficientes para prestar el servicio a ciertos tipos de usuarios (niños, mujeres embarazadas, ancianos y discapacitados).2					
11	Los empleados de TITSA tienen la información necesaria para responder a las dudas que se le presentan al usuario sobre el servicio.					
12	El usuario siente confianza para plantear cualquier problema ocurrido durante el uso del servicio de transporte interurbano.					
13	La atención prestada por los empleados de cara al público, es aceptable durante la utilización del servicio de transporte.					
14	El usuario es atendido/a de manera cortés y respetuosa por los choferes de las guaguas durante la prestación del servicio.					
15	El personal de TITSA posee una actitud positiva para solucionar los problemas de los usuarios.					
16	Los empleados de TITSA satisfacen las necesidades de los usuarios en cuanto a traslado y atención individual en la prestación del servicio.					
17	Las unidades de transporte, paradas y estaciones se mantienen en buen estado de limpieza.					
18	La empresa TITSA suministra información sobre los trasbordos, rutas, horarios y conexiones a realizar en las estaciones de guaguas y otras paradas.					
19	La empresa utiliza paneles apropiados que se visualizan fácilmente para ayudar a los usuarios en la utilización del					

	servicio.					
<b>20</b>	La empresa utiliza equipos de apoyo de avanzada tecnología para prestar el servicio de transporte interurbano.					
<b>21</b>	Los empleados de la empresa poseen una apariencia personal adecuada a las actividades que realizan.					
<b>22</b>	La empresa brinda el material necesario para mantener informado a los usuarios acerca de las normas sobre el uso y el cuidado de los recursos e instalaciones de la empresa.					

**GRACIAS POR SU COLABORACION!!!**

## **PARTE II. DATOS PERSONALES**

**¿Ha utilizado el servicio de transporte más de una vez?** Si\_\_ No\_\_

**Indique la frecuencia con que utiliza el servicio de transporte:** Nunca\_\_ Casi nunca\_\_ A veces\_\_ Casi siempre\_\_ Siempre\_\_

**¿Habla el idioma Español?** Si\_\_ No\_\_

**Sexo:** Femenino\_\_ Masculino\_\_

**Edad:** 18-30 años\_\_ 31-40 años\_\_ 41-50 años\_\_ 51-60 años\_\_ Mayor de 60 años

**Zona del uso del transporte en Tenerife:** Norte\_\_ Sur\_\_ Ambas\_\_

**Motivo de Estancia en la Isla:** Residente\_\_ Turista\_\_