

Artículo de Reflexión

Calidad en el servicio al cliente mediante el desarrollo del talento humano

Quality in customer service through the development of human talent

Anibal Montiel-Ensuncho¹ 

¹ PhD. Corporación Universitaria Remington, Colombia. **Email:** anibal.montiel@uniremington.edu.co

Para citar este artículo: Montiel, E. A. (2023). Calidad en el servicio al cliente mediante el desarrollo del talento humano. *Clio América*, 17(34), 49-57. <https://doi.org/10.21676/23897848.5766>

Recibido: 08 agosto de 2023
Aceptado: 06 de noviembre de 2023
Publicado en línea: noviembre 23 de 2023

RESUMEN

.....
Palabras clave:
calidad del servicio; talento humano; clientes internos y externos; motivación; sentido de pertenencia.

El presente artículo busca responder a la pregunta siguiente: ¿cómo se puede lograr calidad en el servicio al cliente a través de la fidelización del talento humano en las organizaciones?. En este orden de ideas, el proceso metodológico implicó la búsqueda de artículos científicos de forma minuciosa en base de datos de revistas indexadas y de libros publicados por editoriales de prestigio, para obtener información valiosa sobre el objeto de estudio, lo cual fue complementado con la experiencia profesional y la formación académica de la unidad investigativa. Los resultados dimensionaron la importancia del talento humano para alcanzar los objetivos empresariales a través del servicio al cliente, en la medida que son estos los que generan los momentos de verdad al interactuar con los demandantes potenciales, reales y efectivos de los bienes y servicios. Concluyéndose que se requiere de un esfuerzo institucional de las directivas para generar condiciones y escenarios propicios para que sus colaboradores interioricen acciones que contribuyan a una percepción favorable de los consumidores de lo que reciben por parte de las empresas.

ABSTRACT

JEL: M12;
M14; M31;
M54.

.....
Keywords:
Service quality; human talent; internal and external clients; motivation; sense of belonging.

This article seeks to answer the following question: how can quality in customer service be achieved through the loyalty of human talent in organizations? In this order of ideas, the methodological process involved a thorough search of scientific articles in databases of indexed journals and books published by prestigious publishers, in order to obtain valuable information on the object of study, which was complemented with the professional experience and academic training of the research unit. The results showed the importance of human talent to achieve business objectives through customer service, to the extent that they are the ones who generate the moments of truth when interacting with potential, real and effective demanders of goods and services. It was concluded that an institutional effort is required from the management to generate favorable conditions and scenarios for their collaborators to internalize actions that contribute to a favorable perception by consumers of what they receive from the companies.



INTRODUCCIÓN

La globalización de los mercados ha generado en la actualidad una gran rivalidad entre las empresas que compiten entre sí por los consumidores, generando que se incremente la oferta de productos. Esto posibilita que los potenciales compradores tengan la posibilidad de elegir, lo que los hace más exigentes, es así como más que cualidades y atributos físicos quieren un servicio óptimo (Herrera et al., 2021), y tienen la capacidad de distinguir cuando este se lo brindan de manera superflua y banal (Cañarte y Morán, 2021). Entonces, ante un abanico de opciones, la balanza se inclinará por aquella organización que ofrezca un mayor valor agregado.

Es así como estas nuevas dinámicas económicas, unidas a la situación de crisis económica generalizada, conllevan a que las personas se encuentren con esa amplia oferta de bienes y servicios mencionada anteriormente, pero con recursos económicos limitados, por lo que tienen que ser más racional en la forma como los distribuyen. Por esta razón, las organizaciones tienen que diseñar estrategias efectivas que procuren generar fidelidad en los mercados objetivos y dentro de estas adquiere notable importancia el talento humano de las organizaciones, porque son estos los que definen en últimas instancias el éxito o fracaso.

En este orden de ideas, un producto que no cumpla con calidad no podrá satisfacer las expectativas de quien lo compra, una atención inadecuada genera malestar y retira a los clientes. En cambio, un trabajador comprometido refleja con su accionar resultados positivos en productos y en la forma como se relaciona con los clientes. Es aquí donde el talento humano puede marcar la diferencia por medio de su labor en la obtención de productos de calidad y el ofrecimiento de un servicio óptimo al cliente, lo que se logra cuando existe afinidad con la empresa en la cual laboran (Díaz et al., 2023). Relacionado con esto, Silva et al., (2021) afirman que “la calidad en el servicio se considera una alternativa para que las empresas puedan obtener una ventaja competitiva y sostenible en un entorno económico globalizado” (p. 85).

Dado lo anterior, se parte de identificar el conocimiento existente sobre servicio al cliente y talento humano, puesto que forman parte de un cuerpo de teorías construidas con anterioridad, en esta vía se toma a los pioneros del servicio al cliente Albrecht y Bradford (1998) quienes destacan la importancia de los momentos de verdad y hacen referencia al tiempo exacto en que se encuentran el cliente con los colaboradores de una empresa e inmediatamente este se hace una percepción del servicio y de los productos que le son ofrecidos, es un momento único e irrepetible y no se puede desaprovechar, por esto es que una disposición del

talento humano a servir de manera genuina y que se torne tangible en el interés de lograr que las personas que buscan un bien o servicio se vayan satisfechas, lograra un alto nivel de aprobación y la posibilidad de que se sigan en el tiempo los nexos comerciales con la organización vía fidelización.

También aporta Blanchard (2007) quien destaca la importancia de los integrantes de las empresas que entran en comunicación con las personas que llegan a ellas a solicitar lo que ofrecen, a quienes denomina líderes de servicio. Al respecto, Prieto (2014) opina frente a las necesidades de los clientes que el recurso de mayor impacto es un talento humano comprometido y con alto sentido de pertenencia, esto siempre y cuando se alinee la estrategia empresarial y la tecnología disponible en función a la prestación de un servicio de calidad.

Interesa el aporte de Montoya y Bayero (2016) quienes argumentan que el talento humano de una organización cuando está identificado con ella se convierte en la clave para que se adapten al entorno y generen competitividad, esta postura es compartida por Ballina (2015) que resalta que el éxito empresarial depende en mayor proporción de las competencias blandas de las personas que integran a las organizaciones, más que factores tradicionales como la tecnología y los recursos financieros, entre otros.

Teniendo en cuenta lo anterior, se pretende dimensionar la importancia de promover el desarrollo del talento humano en las organizaciones, en términos de la calidad del servicio al cliente, lo cual se logrará mediante el análisis de variables tales como: talento humano, calidad, servicio al cliente, fidelidad del consumidor, entre otras. Considerando esto, el objetivo general de este trabajo es establecer elementos teóricos de análisis que contribuyan a potencializar el talento humano en función a la prestación de un eficiente servicio al cliente, esto con la finalidad de que se asuma como una vocación que genere empatía con los demás esperando en retribución fidelidad de los consumidores.

METODOLOGÍA

El enfoque de investigación utilizado es el cualitativo, es así como basado en la utilización de fichas bibliográficas se realizó un proceso de revisión documental, la cual permite “revelar los intereses y las perspectivas de comprensión de la realidad, que caracterizan a los que han escrito los documentos” (Sánchez, et al., 2021, p. 6).

En cuanto al método de investigación, se hizo uso del deductivo en la medida que inicialmente se buscó información general en artículos científicos, en repositorios de tesis doctorales y de maestría, en Google académico, en textos académicos publicados por editoriales de reconocido

prestigio. La idea era partir de los aportes teóricos de expertos ya validados científicamente, todas estas fuentes fueron objeto de análisis para entrar a establecer conclusiones particulares que apuntaran a responder el interrogante general formulado y al logro del objetivo propuesto.

Con relación al tipo de estudio es de carácter descriptivo, siendo el interés del trabajo el de establecer los rasgos, características y atributos que debe tener el talento humano de las organizaciones para buscar el desarrollo de los mismos y generar así una verdadera vocación de servicio a los clientes que genere lazos de afectividad entre estos agentes económicos.

RESULTADOS

La dinámica económica cambiante cada día afecta más el logro de los objetivos corporativos, esto considerando aspectos como el desempleo, la inflación, la volatilidad en el valor de la moneda extranjera, lo cual ejerce una gran influencia en la situación financiera de las empresas. Esto conlleva a que deban estar en continua adaptación acorde al entorno, lo cual dependerá en gran parte de las capacidades que tenga el talento humano de aprender y desaprender de manera ágil y oportuna, se convierten así los colaboradores en un activo valioso para el éxito de la empresa un factor generador de competitividad y supervivencia (Martínez y Lucero, 2023). Frente a esto, Díaz (2013) establece que en la actualidad los trabajadores participan más en el diseño de planes, estrategias y acciones, lo que genera empoderamiento y sentido de pertenencia.

De igual manera, se evidencian una serie de situaciones relacionadas con el manejo del personal y que generan la necesidad de que sus directivos pongan mucha atención a ellos, algunos son: metas y objetivos no alcanzados, alta rotación del personal, consolidación de estructuras informales, poca capacidad para aceptar responsabilidades, resistencia al cambio, bajos niveles de capacitación y escasos procesos de retroalimentación de la información, entre otros. Esto dimensiona la necesidad de enfocar gran parte de los esfuerzos administrativos al desarrollo del talento humano, puesto que cuando se valora el personal se logra que estos se integren al logro de los objetivos empresariales y se crean capacidades y sinergias bajo las cuales se soporta la generación de ventajas competitivas de manera sostenible (Sánchez y Herrera, 2016).

Lo anterior, implica que las personas hoy no pueden verse como simples individuos a los que se les paga una remuneración para desempeñar una labor, se debe pensar en ellos como gestores de desarrollo y cambio, a través de los cuales se puede obtener una alta productividad y fuentes

de ventajas competitivas sostenibles (Díaz y Toscano, 2022). Entender que si se les da la oportunidad de participar con su opinión en la organización pueden lograrse avances significativos, puesto que son ellos los que conocen en mayor proporción a los procesos que manejan como parte de la labor que desempeñan en la organización.

Frente a esto, la búsqueda de competitividad conlleva a que los directivos consideren la importancia del talento humano y procuren desarrollar en ellos las competencias necesarias para que desempeñen de forma eficiente sus actividades orientadas en la satisfacción de los clientes y que dimensionen su verdadero rol dentro de la estructura organizativa (Aular, 2021). Para lograr lo anterior, se debe entender que las personas están dispuestas a trabajar en pro de la empresa que les da empleo, la idea es lograr coordinar sus intereses particulares con los de la institución. Así mismo, tienen ciertas competencias y limitaciones únicas, por ende, una buena gestión del talento humano logra identificar y fortalecer esas particularidades y dirigir las hacia la satisfacción de los clientes.

En este sentido, se convierte en un reto organizacional el manejo del talento humano y que los colaboradores pasen de ser simples recursos de la empresa y se consideren individuos dotados de una personalidad única y que poseen una serie de habilidades, destrezas y conocimientos al servicio de la organización (Villadiego y Calics, 2022). La labor de los directivos en este sentido es crear mecanismos para hacer que el personal se sienta a gusto, motivado, que sienta la empresa como suya, que se interese por sus logros. Que este entienda que, si la empresa logra rentabilidad, supervivencia y crecimiento, él asegurará su bienestar y el de los suyos, al depender de los ingresos que genera por su desempeño. Espitia (2016) complementa esto al considerar como la mayor fortaleza de una organización al talento humano cuando está motivado, dado que está dispuesto a realizar sacrificios y dar su máximo potencial cuando desarrolla su labor. En este aspecto, también aporta Luna (2021) quien resalta que los líderes empresariales deben ganarse el respeto de los colaboradores con la gestión que desarrollan para que puedan enseñar con el ejemplo y puedan potenciar a sus colaboradores para que estos den lo mejor de sí. Todo lo anterior, dimensiona al talento humano como un factor primordial de éxito “dado por el ímpetu, esfuerzo, intelecto, capacidad y actitud que solo la fuerza laboral de las personas puede hacer posible en cuanto a todos los procesos misionales de las empresas” (Ramírez, 2023, p.102). La figura 1 establece como el personal de la empresa puede evolucionar en función a los intereses de las organizaciones:

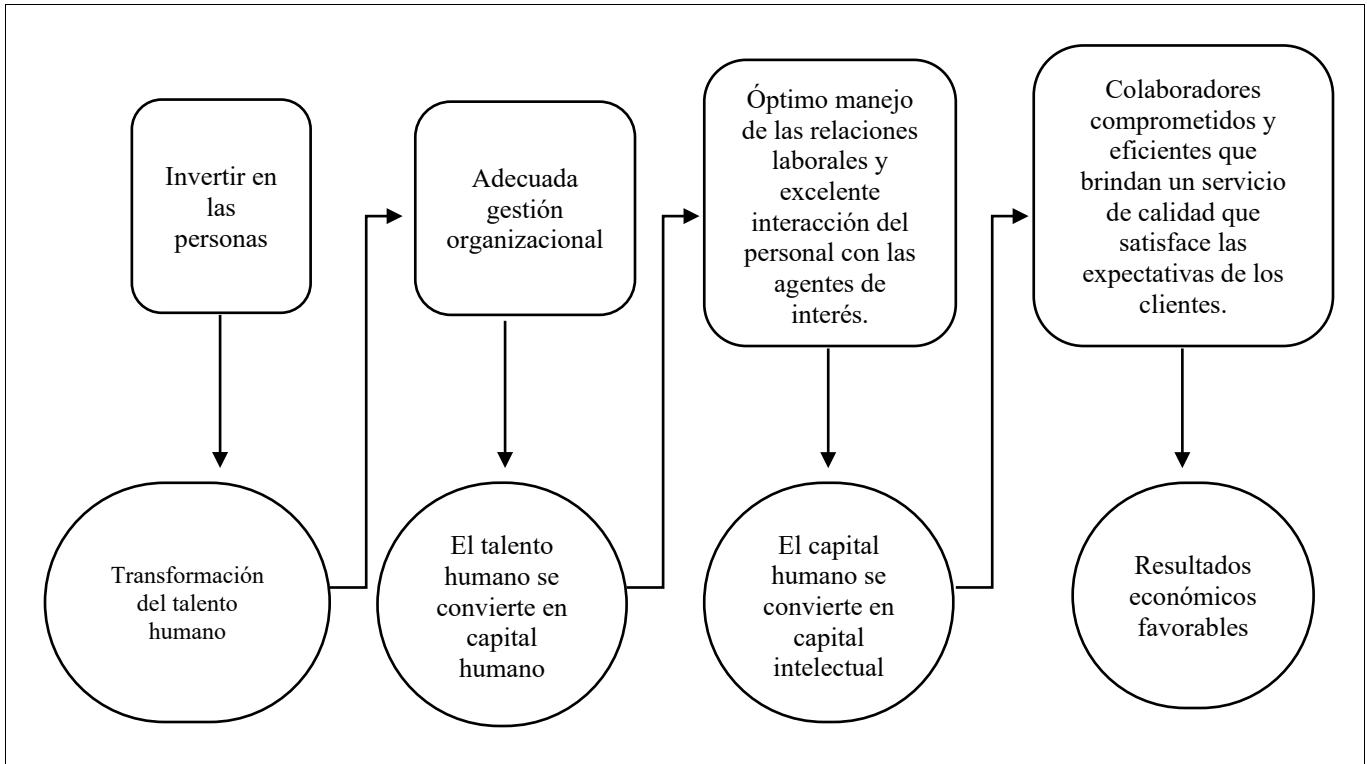


Figura 1. Evolución del talento humano y los resultados económicos

Fuente: elaboración propia

Es de anotar, que para generar una filosofía de servicio al cliente frente a las características de un mercado con abundante oferta se convierte en un requisito indispensable el generar valor agregado. El cual debe llevar al posicionamiento a través de la diferenciación, y es allí donde un personal comprometido, motivado, con sentido de pertenencia, capaz de trabajar en equipo, marca la diferencia (Arenas y Bayón, 2021). Esto se convierte en una tarea titánica considerando que las personas son seres humanos y de manera continua sus emociones cambian acorde a las coyunturas, mantener esa aptitud de servicio al cliente, de empatía con ellos y con sus compañeros es lo complejo, pero necesario para que los clientes tengan una percepción positiva de su interactuar con la organización.

Ante tal panorama, se tiene que para valorar la calidad de un bien o servicio existen una serie de variables y elementos a considerar tales como: características tangibles e intangibles, precios, oportunidad en la entrega, entre otros, pero es el comportamiento de la persona que lo atiende en la empresa quizás la más valorada por el cliente (García, 2016). Esta argumentación es reafirmada por Figueroa et al., (2022) quienes establecen que la calidad que se perciba en el servicio por parte del mercado objetivo de una organización, dependerá en gran parte del desempeño de su talento humano que se manifiesta en el

desarrollo de competencias que pueden llevar a generar eficiencia o no en las actividades que realizan. Igualmente, interesa el aporte de Martínez et al. (2022) los cuales determinan que las organizaciones mejoran su servicio al cliente como parte de su accionar cuando logran “establecer un liderazgo visionario, sustentado en el talento humano, un servicio de calidad basado en el cliente donde el eje de las operaciones sea bajo un nuevo concepto del cliente tanto interno y externo” (p.5). En atención a esto, Izquierdo (2021) destaca que la calidad del servicio se da cuando se conocen y se satisfacen las necesidades de los clientes, superando ampliamente lo que ellos esperan.

Dado lo anterior, no se debe olvidar que lo que garantiza a las empresas su crecimiento, supervivencia y rentabilidad en el tiempo es tener un mercado cautivo con clientes fieles, sin estos no se venderían los bienes y servicios, no se generaría utilidad y con esto la imposibilidad de llevar a cabo la razón por la cual se crearon (Duque et al., 2016). Para generar procesos de fidelidad hay que conocer a los clientes, esta puede ser sin lugar a dudas uno de los aspectos para lograr las metas empresariales (Cruz y Miranda, 2016), pero esto se logra gracias al personal de la organización que es quien se encuentra en el día a día con ellos y percibe cuáles son sus necesidades y expectativas. La figura 2 describe la importancia de promover el talento

humano:

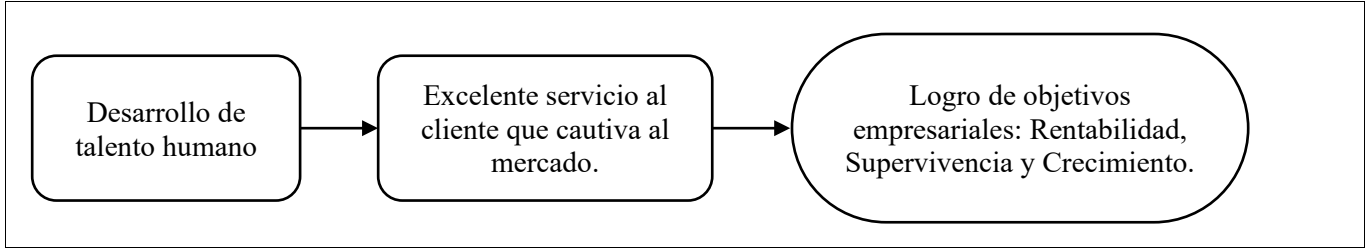


Figura 2. Contribución del talento humano a los objetivos empresariales

Fuente: elaboración propia

Es así como el nuevo ambiente de negocios viene caracterizado porque se coloca entre las metas a alcanzar el brindar un servicio con calidez humana, que pueda ser atesorado por los clientes y que los lleve a la compra y promoción de forma fidelizada (Jejen, 2021). Este postulado se complementa con lo manifestado por Cruz (2018) quien argumenta que en un mercado globalizado se incrementa el nivel de competencia y se amplían las opciones para que los consumidores logren colmar sus expectativas y necesidades y los productos tienden a estandarizarse en términos de calidad, por esto hay que brindarles valor más allá de lo tangible. Es aquí donde se valoran lo intangible como una buena atención, trato amable, asesorías y todo aquello que se oriente a la creación de lazos de seguridad y confianza entre el consumidor y las organizaciones.

Por lo planteado en párrafos anteriores, se hace necesario diseñar planes de acción enfocados al desarrollo del talento humano y al fortalecimiento del servicio al cliente. Esto con la finalidad de sentar las bases que conduzcan a contar con colaboradores competentes y motivados, esto implica invertir en salarios justos, procesos de formación continua, creación de mecanismos de estímulos, entre otros (Majad, 2016). En este sentido, se parte del bienestar de los trabajadores para orientar estos programas a la generación de compromisos por parte de ellos en función al logro de los objetivos y metas, como también al fortalecimiento de la cultura organizacional (Vieira, 2014). Así mismo, se debe medir el desempeño de los integrantes de la organización, evaluarlo, hacer ajustes y retroalimentar a cada uno de ellos de los resultados, esto no con la finalidad de sancionar, sino de llevar a cabo un proceso de mejora que potencialice el quehacer laboral (García y Sotomayor, 2013).

Por otra parte, no se debe olvidar que el esfuerzo de los colaboradores de la organización debe generar como resultado el generar fidelidad en los clientes, que estos en el tiempo estén siempre dispuestos a adquirir los bienes y servicios que son ofertados frente a productos similares de

la competencia. Es decir, se busca consolidar en el largo plazo una relación armoniosa, sólida entre la empresa y su mercado objetivo, de tal manera que se puedan cumplir las metas y los objetivos (Pérez, et al., 2022). La idea es generar empatía o cierto grado de identificación que se traduzca en ventas, en demanda y por ende en un crecimiento de los activos y del patrimonio de los dueños o accionistas, esto es, en una mejor posición financiera, por esto se convierte en algo necesario comprender que estrategias se deben implementar para fidelizar a los clientes.

Lograr tal fidelidad permite generar publicidad gratuita en la medida que una persona si se siente identificada con una empresa va a querer que su núcleo familiar y de amistades también lo estén y esto atraerá mayor número de clientes potenciales (Barrientos y Caldevilla, 2022). Existe también la posibilidad de ampliar lazos de empatía con otros actores que hacen parte del público de interés, tales como proveedores, colaboradores, comunidad, entre otros, con lo que se amplía la referenciación, además el mayor conocimiento de la organización mediante la comunicación voz a voz.

En este contexto, las directivas deben garantizar los canales de comunicación con los clientes que permita que los colaboradores puedan conocerlos, y así determinar las potenciales fallas que se pueden presentar para anticiparse a ellas con medidas correctivas. Aquí lo que se debe aprovechar es la cercanía con estos clientes, para obtener información precisa sobre la forma como se percibe que la organización está haciendo las cosas. Existen múltiples formas de interactuar con el cliente a fin de fidelizarlos y es por ello que se debe escuchar su voz, generar empatía y esto en la mayoría de veces no genera ningún costo. Esto va desde la actitud de agrado que expresa el funcionario cuando atiende a un cliente, hasta una asesoría eficiente que posibilite que este distribuya mejor su presupuesto de compra. La idea es dejar una excelente imagen frente a ese cliente, que sienta que sus intereses particulares se compatibilizan con los de la empresa.

DISCUSIÓN

Dado el contexto de negocios imperante, se vuelve un requerimiento desarrollar las capacidades individuales y colectivas del talento humano, puesto que son las personas quienes darán respuesta a las demandas del entorno, son ellas las que les dan la cara a los clientes y con esto generan los momentos de verdad que son sujeto de valoración por los clientes. En este nuevo escenario la finalidad de todas las empresas es permanecer en el tiempo en el mercado y para ello se deben generar procesos de lealtad del público objetivo con la organización y viceversa. Con relación a esto, Bueno y Jácome (2021) afirman que la búsqueda de la satisfacción a los clientes “es el objetivo que todas las empresas deben alcanzar para trascender en el mundo de los negocios; así mantenerse, crecer y tener éxito” (p.338). Si esto se logra, la relación permanece en el tiempo a pesar de las dificultades que se presenten en términos de precios, calidad, presentación del producto, entre otros.

En esta vía de conocimiento, si una organización lleva una relación adecuada con sus clientes, potencializará su imagen comercial y generará la sensación en ellos de satisfacción total, cuando esto no se da, se rompe el interés de mantener las relaciones de intercambio. Para

complementar lo anterior, Montoya y Boyero (2013) establecen que “el servicio constituye la experiencia fundamental en la que tiene lugar el contacto entre la organización y el cliente. De la forma adecuada como se efectúe esta relación, depende la conservación o pérdida de un cliente” (p.130). Por esto, se debe considerar el servicio al cliente como parte esencial del funcionamiento de las organizaciones.

Es notable mencionar que anteriormente en las organizaciones se acostumbraban a mirar a los colaboradores como un factor más de producción. En ese sentido, la competitividad la soportaban en los procesos tecnológicos, en el análisis de los mercados, en el diseño de estrategias de marketing, entre otras variables, valorándose los resultados en función a la obtención de cifras presupuestadas en fríos procesos de planeación, en dónde solo los directivos participan. En los últimos tiempos esta dinámica está cambiando, es así como hoy se considera el talento humano de una organización como el principal factor de competitividad sostenible y que su fortalecimiento es una inversión y no un gasto como se acostumbraba mirar (Martínez, 2016). Las figuras 3a y 3b muestra el antes y el después de la percepción de los colaboradores en las organizaciones:

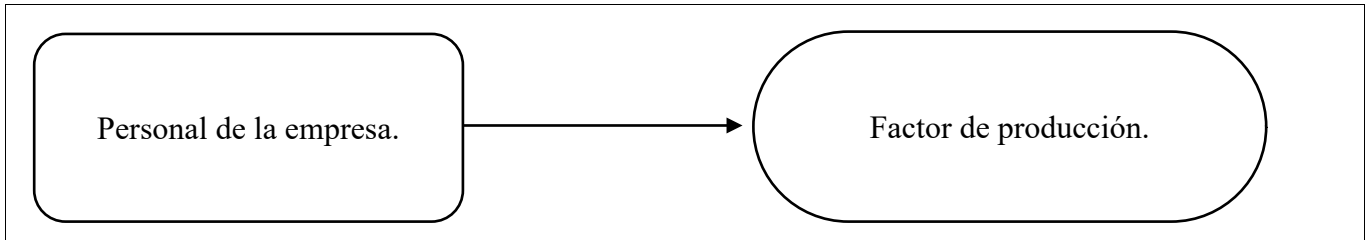


Figura 3a. Percepción anterior de los colaboradores en las organizaciones

Fuente: elaboración propia

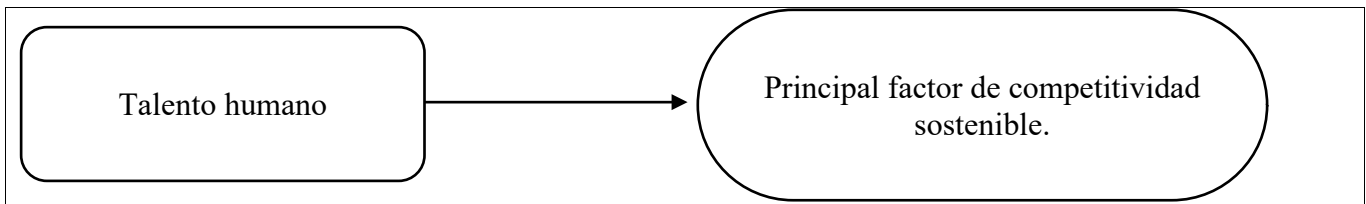


Figura 3b. Percepción actual de los colaboradores en las organizaciones

Fuente: elaboración propia

CONCLUSIÓN

Finalmente, se concluye que la clave para el éxito empresarial es sacar al mercado bienes y/o servicios de calidad acompañado de un servicio al cliente en condiciones óptimas y con esto se genera por efectos colaterales productividad, posicionamiento y rentabilidad.

Es importante dimensionar el alcance del servicio al cliente para el logro de los objetivos financieros que se persiguen, y que las empresas funcionan como sistemas y en ese sentido deben ser entendidas como un todo compuesto de muchas partes, las cuales deben compactarse para la obtención de objetivos comunes. Esta vocación de servicio, que emana de un talento humano comprometido con la

organización, se convierte en la punta de lanza hacia la creación de valor. Esto como una actividad orientada hacia la demanda, que busca satisfacer los deseos de los clientes y cuando esto se logra, los resultados se materializan en las ventas y por ende la posibilidad de un mayor beneficio económico.

Declaración sobre conflicto de intereses

Este trabajo investigativo se realizó con total independencia de las instituciones que de una u otra manera aportaron en su desarrollo. De igual manera, en su redacción no han influido factores diferentes a los que de manera frecuente se presentan en un estudio. Por tal, se considera no se presenta ningún tipo de conflicto de interés.

Contribución del autor

Este artículo fue llevado a cabo por un único autor Anibal Montiel Ensuncho, encargado del proceso de búsqueda de la información y su posterior análisis, que condujo a la redacción del mismo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Albrecht, K. y Bradford, L. (1998). *La excelencia en el servicio*. 3R Editores.
- Arenas, A. y Bayón, J. (2021). Desarrollo del talento humano para líderes de la gerencia financiera del servicio integrado de administración tributaria. *Revista Razón Crítica*, (10), 275-293. <https://www.redalyc.org/journal/6458/645869033010/html/>
- Aular, M. (2021). Funciones de la gestión de talento humano: una mirada praxiológica desde las organizaciones venezolanas. *Revista Dissertare*, 6(1), 1-18. <https://revistas.uclave.org/index.php/dissertare/article/view/3224/2002>
- Ballina, F. (2015). Ventajas competitivas de la flexibilidad numérica en micro, pequeñas y medianas empresas del Distrito Federal. Problemas del Desarrollo. *Revista Latinoamericana de Economía*, 46(183), 165-188. <https://www.scielo.org.mx/pdf/prode/v46n183/0301-7036-prode-46-183-00165.pdf>
- Barrientos, A. y Caldevilla, D. (2022). Comunicación en los programas de referenciación y fidelización de clientes. *Revista Venezolana De Gerencia*, 27(8), 1280-1295. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890822>
- Blanchard, K. (2007). *Liderazgo al más alto nivel*. Grupo Editorial Norma.
- Bueno, A. y Jácome, M. (2021). Gestión de operaciones para la mejora continua en organizaciones. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 6(12), 334-365. <https://www.redalyc.org/journal/5768/576868967014/html/>
- Cañarte, T. y Morán, C. (2021). El servicio al cliente como herramienta de marketing empresarial. *Journal Business Science*, 2(2), 1-12. https://revistas.ulead.edu.ec/index.php/business_science/article/view/78/183
- Cruz, I. (2018). Aplicación de la mercadotecnia relacional en una empresa de venta de café de Baja California. *Revista Región y Sociedad*, 30(71), 1-38. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-39252018000100001
- Cruz, I. y Miranda, A. (2016). La gestión de relaciones con el cliente: estrategia empresarial en una organización de servicios turísticos de baja california. *Revista Nacional de Administración*, 7(2), 59-79. <https://revistas.uned.ac.cr/index.php/rna/article/view/1497/1965>
- Díaz, A. y Toscano, J. (2022). El capital humano y la productividad de las empresas. *Revista Torreón Universitario*, 11(30), 1-8. <http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/387/3872816007/3872816007.pdf>
- Díaz, J., Ledesma, M., Tito, J. y Carranza, L. (2023). Satisfacción laboral: algunas consideraciones. *Revista Venezolana de Gerencia* 28(101), 158-170. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/39394/44356>
- Díaz, S. (2013). Lo humano en la Teoría de las

- Organizaciones. *Revista Gerencial*, (1), 45-57. <https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545895008.pdf>
- Duque, G., Saldarriaga, J. y Bohórquez, E. (2016). El servicio al cliente y sus problemáticas actuales: tendencias investigativas. *Revista Criterios*, 23(1), 383-396. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8736285>
- Espitia, L. (2016). Guía para el fortalecimiento de las estrategias de motivación al talento humano en las organizaciones. *Documento de docencia*, (28). Ediciones Universidad Cooperativa de Colombia.
- Figuroa, C., Hernández, M. y Varela, J. (2022). Relación entre el desempeño del capital humano, calidad del servicio y satisfacción del cliente. *593 Digital Publisher CEIT*, 7(6-2), 290-302. https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/view/1532/1358
- García, A. (2016). Cultura de servicio en la optimización del servicio al cliente. *Revista Telos*, 18(3), 381-398. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99346931003>
- García, T. y Sotomayor, C. (2013). Modelo de mejora de la competitividad basada en indicadores críticos de gestión en las pequeñas empresas de servicios de mantenimiento de equipos pesados. *Revista Industrial Data*, 16(1), 37-49. <https://www.redalyc.org/pdf/816/81629469005.pdf>
- Herrera, Y., Cantero, H. y Leyva, E. (2021). Gestión del servicio al cliente para lograr ventajas competitivas en empresas comercializadoras. *Revista Ciencias Holguín*, 27(3), 16-23. <https://www.redalyc.org/journal/1815/181568184002/181568184002.pdf>
- Izquierdo, J. (2021). La calidad de servicio en la administración pública. *Revista Horizonte Empresarial*, 8(1), 425-437. <https://revistas.uss.edu.pe/index.php/EMP/article/view/1648/2355>
- Jejen, L. (2021). La importancia de la calidad y el servicio. *Revista Neuronum*, 7(3), 37-41. http://eduneuro.com/revista/index.php/revista_neuronum/article/view/335
- Luna, R. (2021). Gestión y liderazgo del talento: las claves del éxito empresarial. *Revista GEON, Organizaciones y Negocios*, 8(1), 1-7. <http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/358/3582131009/3582131009.pdf>
- Martínez, D. y Lucero, J. (2023). La gestión del talento humano con base en la innovación y con influencia de la cultura organizacional empresaria. El caso de las PyMES de Río Gallegos. *Informes Científicos Técnicos - UNPA*, 15(1), 144-164. <https://publicaciones.unpa.edu.ar/index.php/ICTUNPA/article/view/938/976>
- Martínez, E., Licon, J. y Rivera, P. (2022). Importancia del servicio al cliente como factor de preferencia comercial en una pyme. *Revista de Investigación Académica sin Frontera* (37), 1-18. <https://revistainvestigacionacademicasinfrontera.unison.mx/index.php/RDIASF/article/view/463/536>
- Martínez, J. (2016). Inversión para la formación del talento humano en empresas farmacéuticas del estado Zulia - Venezuela. *Revista Venezolana de Gerencia*, 21(76), 642-652. <https://www.redalyc.org/pdf/290/29049487005.pdf>
- Majad, M. (2016). Gestión del talento humano en organizaciones educativas. *Revista de Investigación*, 40(88), 148-165. <https://www.redalyc.org/pdf/3761/376147131008.pdf>
- Montoya, C. y Boyero, M. (2013). El CRM como herramienta para el servicio al cliente en la organización. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 17(1), 130-151. <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357935480005.pdf>

- Montoya C. y Boyero, M. (2016). El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y la competitividad organizacional. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 20(2), 1-20. <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357947335001.pdf>
- Pérez, L., Seminario, R. y Castro, E. (2022). Fidelización en los clientes de la tienda Platanitos, la Victoria – 2022. *Revista Científica Ágora*, 09(02), 47-54. <https://www.revistaagora.com/index.php/cieUMA/article/view/228/211>
- Prieto, J. (2014). *Gerencia del servicio. La clave para ganar todos*, 3ª edición. ECOE ediciones.
- Ramírez, W. (2023). Análisis de la gestión del talento humano en el contexto empresarial actual: una revisión bibliográfica. *INNOVA Research Journal*, 8(2), 83-106. <https://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/2234/2076>
- Sánchez, M., Fernández, M. y Díaz, J. (2021). Técnicas e instrumentos de recolección de información: análisis y procesamiento realizado por el investigador cualitativo. *Revista Científica UISRAEL*, 8(1), 1-16. <http://scielo.senescyt.gob.ec/pdf/rcuisrael/v8n1/2631-2786-rcuisrael-8-01-00107.pdf>
- Sánchez, S. y Herrera, M. (2016). El talento humano bajo el enfoque de la teoría de los recursos y capacidades. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 24(2), 133-146. <https://revistas.unimilitar.edu.co/index.php/rfce/article/view/2216/2040>
- Silva, J., Macías, B., Tello, E. y Delgado, J. (2021). La relación entre la calidad en el servicio, satisfacción del cliente y lealtad del cliente: un estudio de caso de una empresa comercial en México. *CienciaUAT*, 15(2), 85-101. <https://revistaciencia.uat.edu.mx/index.php/CienciaUAT/article/view/1369/794>
- Vieira, C. (2014). Gestión de talento humano: indicadores y herramientas. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 7(14), 23-33. <https://www.redalyc.org/pdf/2190/219040849002.pdf>
- Villadiego, L. y Calics, L. (2022). La gestión del talento humano: elemento catalizador del éxito en las organizaciones actuales. *Revista DIALOGUS*, 6(9), 67-85. <https://revistas.umecit.edu.pa/index.php/dialogus/article/view/731/1546>