Título: Calidad del Egresado de la especialidad de Servicios gastronómicos en la Escuela de Hotelería y Turismo de Ciego de Ávila mediante la aplicación del Método de Evaluación 180 grados.

Autores: MSc. Damaris
MSc. Mahé González Arias
MSc. Rebeca Jaquinet Espinosa
Dr.C., MSc. Roberto Argelio Frias Jiménez

La Calidad del egresado. Concepto

Existe una amplia literatura que aborda el problema de la calidad de la educación donde todos parecen coincidir en que el mejoramiento de la misma es altamente complejo y está lejos de ser un problema resuelto.

Ruano (Canadian International Development Agency, OEI-Revista Iberoamericana de Educación (ISSN: 1681-5653) la define como el conjunto de actividades pedagógicas, programáticas y organizativas que propicien mejoras en el desempeño académico y profesional de los actores del proceso enseñanza-aprendizaje. Una propuesta que no incluye la perspectiva de la participación del empleador en la formulación de los criterios de calidad educativa.

Santomé, (1995) introduce una dimensión diferente cuando articula la mejora de la calidad en los procesos de enseñanza y aprendizaje a la labor del profesorado, sin embargo tampoco incluye el criterio del empleador y mucho menos del egresado.

Soria (1985) se sitúa en su propuesta en la perspectiva de un enfoque integrador al subrayar que la calidad en cuanto requiere de pluralidad de componentes que hacen a la optimización del proceso completo, para garantizar los productos obtenidos: egresados que respondan a las necesidades del medio. La calidad como concepto, es síntesis superior, comprensividad, visión integradora de los opuestos (ciencia y técnica, formación y trabajo, universidad y sociedad) frente a las visiones parciales, laterales, segmentadas o sectarias del hombre y la sociedad. Nótese que aquí si aparece el enfoque del empleador, la perspectiva externa o enfoque de la demanda.

Edwards, (1991) la define como un valor asignado a un proceso o producto educativo en términos comparativos. Se compara la realidad observada con término deseable al modo que en la cadena de producción se realiza un “control de calidad”; esto, salvando las distancias que existen entre la producción de bienes y la producción cultural... Lo deseable respecto de la calidad de la educación debe ser definido en cada caso, convirtiéndose en “norma” o “criterio de calidad”. Este enfoque se aproxima a lo que hace el método tipológico o de evaluación por fiat, descrito por la autora anteriormente.
Poggioli (1996) nos habla de una **dimensión política** de la calidad, en la que se considera que hay vinculación entre lo que se percibe como calidad y la

formación de políticas coherentes, de una **dimensión pedagógica**, que trata de medir los logros académicos de los estudiantes así como también las condiciones del proceso enseñanza - aprendizaje y una **dimensión administrativa**, que consiste en la planificación y la programación del sistema educativo con el objeto de alcanzar su crecimiento cualitativo. La búsqueda del mejoramiento continuo lleva a la organización hacia la satisfacción total de los requerimientos del cliente. A este proceso le llamamos Calidad Total. La calidad total es conducida por las autoridades que gestionan el proceso.

Concordando con esa visión Herrera, (1996) señala que este proceso de gerencia de calidad total es una forma cooperativa de satisfacer permanentemente los requerimientos del cliente, que confía en el talento y la capacidad tanto de las autoridades como del personal (administrativo y docente), para mejorar continuamente la calidad y la productividad en el proceso educativo.

Vistas estas opiniones, se puede llegar al consenso de que la calidad de la educación está compuesta por:

1) **Los resultados** de la educación ofrecida en términos de los conocimientos, destreza, actitudes y valores adquiridos por los estudiantes.
2) **La pertinencia** de estas adquisiciones en función de las demandas de la sociedad.
3) **Los medios** de los que se vale el sistema para ofrecer el servicio: docente, infraestructura y equipo, libros de texto, materiales instruccionales y currículum (planes y programas de estudio).
4) **El proceso educativo** en término de las condiciones y de los procesos de enseñanza - aprendizaje.

El núcleo del proceso educativo es la formación de un profesional altamente calificado. La evaluación de procesos y de resultados debe considerarse interrelacionadamente. Proceso y resultados forman parte de un todo en la práctica educativa. Es decir para lograr egresados con calidad es necesario que exista una educación con calidad.

No obstante lo anterior en esta tesis se aborda la parte de los resultados, que es el egresado, aunque somos del criterio que existe la posibilidad de interrelacionarlo con el proceso.

Las instituciones educativas constituyen el centro formativo del hombre al servicio de la sociedad, es por tanto, un centro de producción de servicios educativos, y si lo es, es obvio que su gerencia y administración respondan a los modernos criterios del manejo empresarial, esto es a la calidad y a la eficiencia, sobre los que debe reposar su acción.

La evaluación no es solo un medio para conocer los resultados académicos, sino un elemento fundamental para la toma de decisiones futuras, ajustar el rumbo del comportamiento del estudiante y adecuarlo a las expectativas y demandas de la sociedad.

Podríamos definir la evaluación como una mirada retrospectiva de un proceso educativo con visión prospectiva, puede ser una investigación de carácter explicativo.

La calidad del egresado como ya se ha expresado, es un fenómeno complejo en el cual intervienen numerosas fuentes de información. Mayormente en la práctica contemporánea el peso fundamental en este proceso lo lleva la institución donde el egresado se forma y la decisión de otorgarla corresponde solamente a los directores y controladores del proceso (fundamentalmente profesores que imparten las diferentes disciplinas).

Teniendo en cuenta la naturaleza del concepto la autora propone una sistemática diferente basada en un modelo de evaluación que se corresponde mejor con el carácter indefinible, multivariado, complejo e integrador del concepto calidad del egresado. Esta sistemática se apoya en la filosofía de la así llamada evaluación 360 grados.

¿Qué es la Evaluación 360^0?

Según Mora (2005) es una herramienta que pretende dar a los empleados una perspectiva de su desempeño lo más completa y objetiva como sea posible, para obtener información desde todos los ángulos. Es un tipo de evaluación donde la persona es evaluada por todo su entorno: jefes, pares y subordinados. Puede incluir otras personas, como clientes o proveedores.

Otros plantean que es un instrumento que permite que la persona sea evaluada por todo su entorno laboral, ya que recoge información obtenida de sus jefes, subalternos, pares y del propio evaluado. Incluso puede involucrar a proveedores o clientes tanto internos como externos que reciben los servicios de la persona.

Se puede apreciar perfectamente que es una herramienta que no sujeta la evaluación del trabajador al único juicio de su jefe, sino que ofrece una visión panorámica por parte de otras personas que lo conocen y lo ven actuar, la cual nos permite identificar con precisión sus fortalezas y áreas de mejoramiento en relación con las competencias (conocimientos, cualidades y habilidades) identificadas y seleccionadas por la empresa como fundamentales para su permanencia, desarrollo y crecimiento.

Una vez identificadas las fortalezas y áreas de mejoramiento de la persona, se le brinda retroalimentación sobre su desempeño laboral. Con base en este mayor conocimiento de sí mismo, el trabajador podrá construir su propio Plan de Desarrollo para mejorar su desempeño y con ello, maximizar los resultados de la empresa ([1]).

Algunos subrayan que constituye una excelente herramienta para manejar la retroalimentación ([2]) y que son herramientas muy poderosas para ayudar a la

---

[1] Disponible en http://www.e360grados.com/encuesta.htm, 2005.

[2] Disponible en http://www.luisfpacheco.net/mejora_desempeno.htm, 2005.

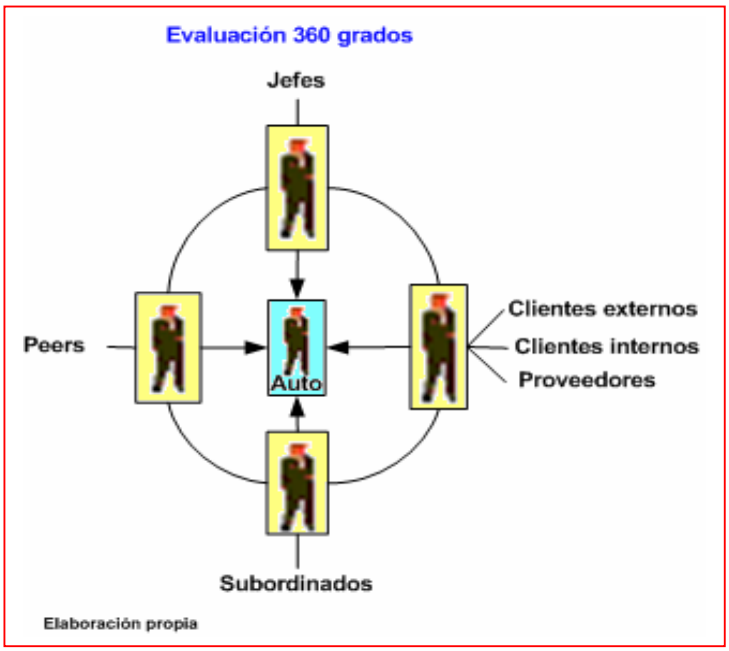
gente a mejorar, crecer y desarrollar sus habilidades blandas (interpersonales) mostrando al individuo lo que otros piensan de su desempeño comparado con como debería de ser ([3]).

Este tipo de evaluación es también conocida como evaluación integral que pretende dar a los empleados una perspectiva de su desempeño lo más adecuada posible, al obtener aportes desde todos los ángulos: supervisores, compañeros, subordinados, clientes internos, etc. ([4])

Existen coincidencias marcadas entre las diferentes opiniones expresadas aquí, las que a nuestro juicio, se pueden referir a:

- El carácter integral de este tipo de evaluación.
- La quiebra del monopolio por parte de una persona de la evaluación sobre el desempeño de otra.

En el gráfico siguiente se expresan las relaciones que este tipo de evaluación presupone:



¿Cuáles son los objetivos de la Evaluación 360 grados?

Según Mora (2005) los objetivos de este tipo de evaluación pueden ser resumidos de la manera siguiente:

---

[3] Disponible en http://www.successinsights.com/s_successinsights/spanish/s_discovery_360.html, 2005.

[4] Disponible en http://www.curriculum.cl/publish/article_25.shtml, 2005.

1. Conocer el desempeño de cada uno de los evaluados de acuerdo a diferentes **competencias** requeridas por la empresa y el puesto en particular.
2. Detectar áreas de oportunidad del individuo, del equipo y/o de la organización.
3. Llevar a cabo **acciones** precisas para mejorar el desempeño del personal y, por lo tanto, de la organización.

¿Qué beneficios aporta la Evaluación 360 grados?

La evaluación 360 grados ayuda a los directivos a cumplir sus objetivos estratégicos y es una herramienta para evaluar los comportamientos de los actores que participan en ella brindándoles una oportunidad de expresarse y mejorar ([5]).
Según Mora (2005), su verdadero objetivo es el desarrollo de las personas, permitiéndoles detectar las áreas de oportunidad y poder establecer estrategias para mejorar. Este autor continua diciendo que con este tipo de evaluación las organizaciones proporcionan a su personal una formidable herramienta de **auto-desarrollo** lo que constituye una buena herramienta para el desarrollo de competencias del personal.

Esta herramienta ([6]):

- Permite una **evaluación más objetiva y confiable** al proporcionar retroalimentación de varias fuentes.
- Ayuda a **identificar personas líderes** y con alto nivel de potencial para su retención y desarrollo.
- **Los jefes tienen la oportunidad de saber lo que se opina de ellos**.
- **Proporciona información respecto de áreas claves** del desempeño como son: liderazgo, trabajo en equipo, delegación, servicio al cliente, solución de problemas, etc.
- **Provee de información para la Planeación del Desarrollo Individual**.
- **Genera planes específicos** de capacitación y entrenamiento.

¿Cuáles son sus principales usos?

Los principales usos que se da a la evaluación de 360 grados son las siguientes ([7]):

- Medir el Desempeño del personal
- Medir las Competencias (conductas).
- Diseñar Programas de Desarrollo.

---

[5] http://datospymes.com/modules/news/article.php?storyid=858 (2005)
[6] http://www.e360grados.com/benef.htm (2005)
[7] Según http://www.curriculum.cl/publish/article_25.shtml, 2005.

Su propósito es darle al empleado la retroalimentación necesaria para tomar las medidas para mejorar su desempeño, su comportamiento o ambos, y dar a la gerencia la información necesaria para tomar decisiones en el futuro ([8]).

¿Cuáles son sus ventajas con respecto a otros tipos de evaluación? ([9]).

- El sistema es más amplio en el sentido que las respuestas se recolectan desde varias perspectivas.
- La Calidad de la información es mejor (la calidad de quienes responden es más importante que la cantidad).
- Complementa las iniciativas de administración de calidad total al hacer énfasis en los clientes internos, externos, y en los equipos.
- Puede reducir el sesgo y los prejuicios, ya que la retroinformación procede de más personas, no sólo de una.
- La retroalimentación de los compañeros y los demás podrá incentivar el desarrollo del empleado.

¿Dónde radican sus debilidades?

- El sistema es más complejo, en términos administrativos, al combinar todas las respuestas.
- La retroalimentación puede ser intimidatoria y provocar resentimientos si el empleado siente que quienes respondieron se "confabularon".
- Quizá haya opiniones en conflicto, aunque puedan ser precisas desde los respectivos puntos de vista.
- Para funcionar con eficacia, el sistema requiere capacitación.
- Mantiene vicios culturales de comportamiento porque los calificadores pueden juzgar en forma sesgada, intencional y también inconsciente.
- La enorme facilidad para editar cuestionarios no garantiza que queden bien diseñados y deja al aire la calidad de los resultados.
- La observación superficial del comportamiento deja intactas sus causas profundas y promueve las mejoras cosméticas o aparentes.
- Los usos y costumbres acaban por imponerse al método orientándolo a intereses privados, poder, rencillas interpersonales, control informal, etc., más que a la eficiencia ([10]).

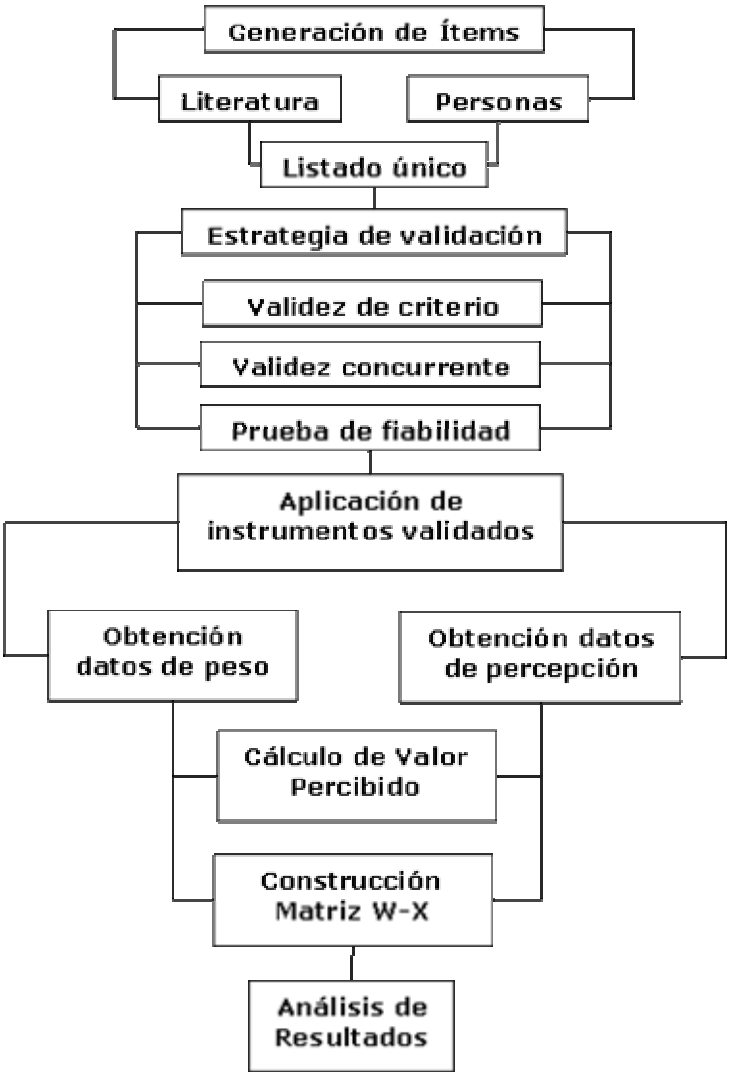
Para los efectos de este trabajo y fundamentalmente por razones de tiempo, el procedimiento propuesto lo hemos llamado de 180 grados al considerar solamente como fuentes de evaluación a los jefes inmediatos, los peers y la autoevaluación de los egresados. Esta propuesta está basada íntegramente en la filosofía de la evaluación 360 grados y persigue sus mismos fines.

---

[8] Idem nota 7.
[9] Idem nota 7.
[10] http://www.luisfpacheco.net/mejora_desempeno.htm; curriculum.cl/publish/article_25.shtml

Evidencia Empírica de la aplicación de la evaluación 360 grados a la calidad del egresado:

El procedimiento seguido para realizar la evidencia empírica fue el siguiente:



Resultados de la generación de ítems según las personas:

A los especialistas seleccionados se les aplicó una entrevista personal con una pregunta abierta a la que debían responder: “Si fuera a medir la calidad del egresado de la Escuela de Hotelería y Turismo de Ciego de Ávila en la especialidad de servicios gastronómicos, ¿qué elementos tendría en cuenta?
Como resultado de la tabulación de las propuestas obtenidas se obtuvieron los elementos siguientes:

Atributos de calidad del egresado. Distribución de Frecuencia					
Especialidad: Servicio gastronómico					
EHTCA					
Fuente: Trabajadores y Profesores con experiencia					
Fecha de Trabajo de campo: semana del 6-10 de febrero del 2006					
No.	**Atributos**	**F**	**FR**	**FA**	**FRA**
1	Conocimientos técnicos	14	0,2121	14	0,2121
2	Valores	12	0,1818	26	0,3939
3	Idioma	10	0,1515	36	0,5455
4	Amabilidad y cortesía	8	0,1212	44	0,6667
5	Porte y aspecto	6	0,0909	50	0,7576
6	Actitud hacia la calidad	6	0,0909	56	0,8485
7	Disciplinas	4	0,0606	60	0,9091
8	Motivado	2	0,0303	62	0,9394
9	Profesional	2	0,0303	64	0,9696
10	Cultura nacional y local	2	0,0303	66	1,0000
		66	1,0000		

Se pudieron identificar 10 atributos de calidad del egresado, que según la frecuencia con que fueron nombrados por los decisores han sido ordenados en la tabla anterior. Se puede observar que los atributos que mayor frecuencia de aparición tuvieron fueron el No.1 (Conocimientos técnicos), el No.2 (Valores), No.3 (Idioma), el No.4 (Amabilidad y cortesía), No.5 (Porte y aspecto) y No.6 (Actitud hacia la calidad).

Con el objetivo de considerar en el contenido de la medición una dimensión más amplia del problema, se procedió a conformar un listado de características de este egresado según lo reflejara la literatura sobre la especialidad, tanto nacional como extranjera y ello permitió configurar un segundo listado de atributos de calidad del egresado en la especialidad de servicios gastronómicos.

Resultados de la generación de ítems según la literatura:

Como resultado de la revisión bibliográfica efectuada se identificaron los atributos que se muestran en la tabla siguiente:

Atributos de calidad del egresado. Distribución de Frecuencia					
Especialidad: Servicio gastronómico					
EHTCA					
Fuente: Literatura					
Fecha de Trabajo de campo: 2004-2005					
No.	**Atributos**	**F**	**FR**	**FA**	**FRA**
1	Capacidad para analizar y solucionar problemas	10	0,222	10	0,2222
2	Promueve la innovación y el cambio	8	0,177	18	0,4000
3	Capacidad para comunicarse	6	0,133	24	0,5333
4	Formación y consistencia ética	5	0,111	29	0,6444
5	Manejo de tecnologías de la información	5	0,111	34	0,7556
6	Sensibilidad estética	4	0,088	38	0,8444
7	Es organizado y sabe planear las actividades	3	0,066	41	0,9111

8	Profesional	1	0,022	42	0,9333
9	Idioma	1	0,022	43	0,9556
10	Salud física y mental	1	0,022	44	0,9778
11	Motivaciones	1	0,022	45	1,0000
		45	1,000		

Se pudieron identificar 11 atributos de calidad del egresado, que según la frecuencia con que fueron encontrados en los autores estudiados han sido ordenados en la tabla anterior. Se puede observar que los atributos que mayor frecuencia de aparición tuvieron fueron el No.1 (capacidad para analizar y solucionar problemas), el No.2 (Promueve la innovación y el cambio), No.3 (Capacidad para comunicarse), el No.4 (Formación y consistencia ética), No.5 (Manejo de tecnologías de la información) y No.6 (Sensibilidad estética).

Dado que ambos resultados versan sobre el mismo objeto y que según ambas fuentes los elementos considerados no coinciden en su generalidad, se procedió a considerar los mismos como complementarios los unos a los otros a los efectos de la medición del objeto de la investigación. Para ello y aplicando técnicas de afinidad, se procedió a la conformación de un listado único.

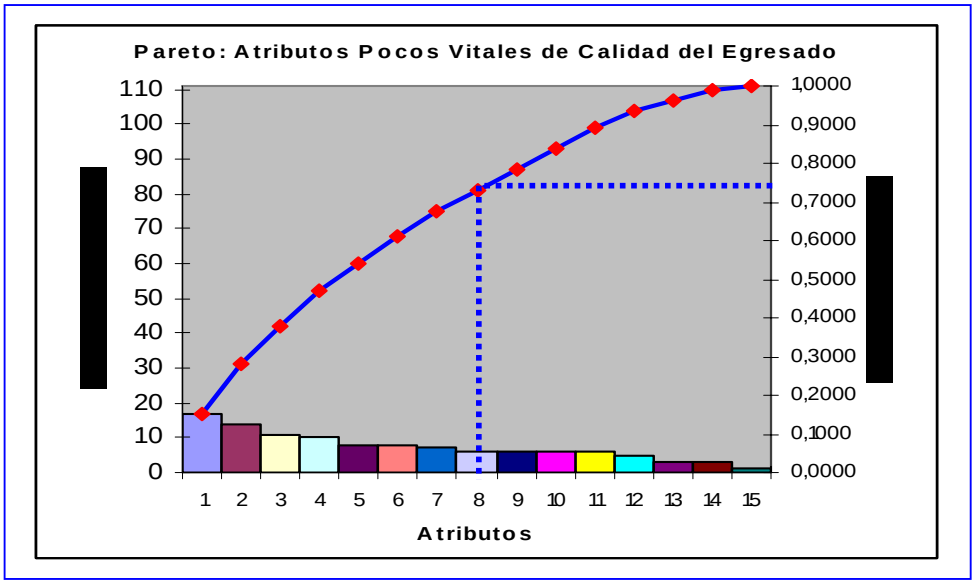
Resultados de la generación de ítems según las personas y la literatura:

Como se aprecia en la tabla correspondiente, al combinar los resultados de ambas fuentes, se pudieron identificar 15 atributos de calidad del egresado de la especialidad de servicios gastronómicos. Según la frecuencia de aparición de los mismos, se ordenaron de modo descendente, correspondiendo a los de mayor frecuencia al No.1 (Valores), No.2 (Conocimientos técnicos), No.3 (Idioma), No.4 (Capacidad para analizar y solucionar problemas), No.5 (Promueve la innovación y el cambio), No.6 (Amabilidad y cortesía), No.7 (Es organizado y sabe planear las actividades).

Atributos de calidad del egresado. Distribución de Frecuencia					
Especialidad: Servicio gastronómico					
EHTCA					
Fuente: Literatura + personas					
Listado único					
No.	**Atributos**	**F**	**FR**	**FA**	**FRA**
1	Valores	17	0,1532	17	0,1532
2	Conocimientos técnicos	14	0,1261	31	0,2793
3	Idioma	11	0,0991	42	0,3784
4	Capacidad para analizar y solucionar problemas	10	0,0901	52	0,4685
5	Promueve la innovación y el cambio	8	0,0721	60	0,5405
6	Amabilidad y cortesía	8	0,0721	68	0,6126
7	Es organizado y sabe planear las actividades	7	0,0631	75	0,6757
8	Porte y aspecto	6	0,0541	81	0,7297
9	Actitud hacia la calidad	6	0,0541	87	0,7838
10	Cultura nacional y local	6	0,0541	93	0,8378
11	Capacidad para comunicarse	6	0,0541	99	0,8919
12	Manejo de tecnologías de la información	5	0,0450	104	0,9369
13	Motivado	3	0,0270	107	0,9640
14	Profesional	3	0,0270	110	0,9910

15	Salud física y mental	1	0,0090	111	1,0000
		111	1,0000		

Esta situación se corrobora al aplicar el principio de “pocos vitales, muchos triviales”:



Estrategia de Validación:

Una vez conformado el listado único de atributos a medir, se procedió a aplicar la estrategia de validación correspondiente, en este caso se realizó validez de contenido y validez de criterio. Los resultados son los siguientes.

Validez de Contenido:

Se diseño el cuestionario siguiente, y se aplicó a los especialistas seleccionados. La escala utilizada es de tipo LIKERT de intervalo polarizada.

Atributos de calidad del egresado. Validación de contenido

Especialidad: Servicio gastronómico

EHTCA

Cuestionario

Compañero. A continuación le ofrecemos una serie de afirmaciones sobre aspectos que caracterizan la calidad del egresado de la especialidad de Servicios Gastronómicos. Usted deberá expresar su grado de acuerdo o desacuerdo utilizando para ello la siguiente escala:

TD: Totalmente en Desacuerdo
D: En Desacuerdo
N: Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo
A: De Acuerdo
TA: Totalmente de Acuerdo

No.	ITEMS	Valor de la Escala				
		TD	**D**	**N**	**A**	**TA**
1	Valores adecuados					
2	Conocimientos técnicos requeridos					
3	Dominio y uso adecuado del idioma					
4	Capacidad para analizar y solucionar problemas					
5	Promueve la innovación y el cambio					
6	Amabilidad y cortesía					
7	Organización y Planificación de las actividades					
8	Porte y aspecto					
9	Actitud hacia la calidad					
10	Dominio de la cultura nacional y local					
11	Capacidad para comunicarse					
12	Manejo de las tecnologías de la información					
13	Motivación por la profesión					
14	Profesionalidad					

Los resultados se muestran a continuación:

Atributos de calidad del egresado															
Especialidad: Servicio gastronómico															
EHTCA															
Resultados Validez e Contenido															
Fecha: 9 de febrero 2006															
Tipo de Cuestionario: Likert con escala de 5 ptos. (De acuerdo-Desacuerdo)															
Ítems															
Decisores	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**	**11**	**12**	**13**	**14**	**15**
1	**4**	**3**	**5**	**5**	**4**	**4**	**3**	**4**	**3**	**3**	**4**	**4**	**3**	**3**	**4**
2	**5**	**4**	**5**	**5**	**4**	**5**	**4**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**
3	**2**	**4**	**4**	**3**	**3**	**4**	**4**	**4**	**2**	**4**	**4**	**2**	**3**	**4**	**4**
4	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**3**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**5**	**4**
5	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**5**	**4**	**5**	**5**	**5**
6	**4**	**4**	**5**	**4**	**4**	**5**	**5**	**5**	**4**	**4**	**5**	**5**	**4**	**5**	**5**
7	**5**	**5**	**5**	**5**	**4**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**
8	**5**	**5**	**5**	**4**	**4**	**5**	**4**	**5**	**5**	**4**	**5**	**4**	**5**	**5**	**5**
9	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**5**	**4**	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**5**	**5**	**5**
Media g	**4,09**	**4,39**	**4,53**	**4,17**	**3,87**	**4,50**	**4,17**	**4,64**	**4,06**	**4,07**	**4,53**	**3,99**	**4,35**	**4,61**	**4,64**

Se puede apreciar que todos los atributos obtuvieron un valor medio geométrico por encima de 4, lo que corresponde en la escala a la sentencia “de acuerdo”, por ello no se rechazó ninguno de los 15 atributos sometidos a la prueba, ya que según el criterio de los decisores ellos están de acuerdo en que miden lo que tienen que medir, es decir, la calidad del egresado de la especialidad de servicios gastronómicos. Por tanto existe aquí validez de contenido.

Para corroborar el resultado anterior se le aplicó a los resultados de los decisores la prueba de Correlación ítem-total, utilizando para ello el paquete estadístico SPSS en su versión 11.2 para Windows, lo cual aparece a continuación:

****** Method 2 (covariance matrix) will be used for this analysis ******

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
A1	61,3333	47,2500	,8483	,9218
A2	61,1111	53,8611	,4819	,9325
A3	61,0000	56,7500	,3148	,9351
A4	61,3333	55,0000	,4129	,9339
A5	61,6667	56,0000	,6849	,9300
A6	61,0000	52,2500	,6427	,9281

A7	61,3333	53,7500	,5456	,9306
A8	60,8889	52,8611	,8826	,9241
A9	61,3333	44,7500	,9290	,9192
A10	61,4444	53,7778	,6114	,9290
A11	61,0000	53,2500	,7800	,9258
A12	61,4444	48,7778	,7629	,9248
A13	61,1111	48,8611	,8021	,9233
A14	60,8889	51,6111	,7300	,9256
A15	60,8889	52,8611	,8826	,9241

Reliability Coefficients 15 items

Alpha = ,9319 Standardized item alpha = ,9373.

Se puede apreciar que todos los atributos obtienen valores superiores por encima de 0,40 lo cual confirma que miden lo que se quiere medir y que existe, por tanto, validez de contenido. Se obtiene, además al aplicar esta prueba un coeficiente Alfa de Cronbach de 0,9319 demostrando que los resultados son confiables.

Validez de criterio concurrente:

Los resultados de la aplicación de esta prueba aparecen s continuación y fueron calculados utilizando el paquete informático STATGrafic Plus.

Fecha de trabajo de campo: 9 de febrero 2006
Variable: Calidad del egresado de la especialidad de servicios gastronómicos.

atributos	Coef.corr	grado correl	R-squared	P-value		Significac
1	0,9019	relativfuerte	81,35	0,0004	<0,01	99%
2	0,8980	moderfuerte	80,63	0,0004	<0,01	99%
3	0,8662	moderfuerte	75,03	0,0012	<0,01	99%
4	0,8972	moderfuerte	75,16	0,0012	<0,01	99%
5	0,9127	relativfuerte	83,30	0,0002	<0,01	99%
6	0,8571	moderfuerte	73,47	0,0015	<0,01	99%
7	0,8452	moderfuerte	71,43	0,0021	<0,01	99%
8	0,8795	moderfuerte	77,35	0,0008	<0,01	99%
9	0,8518	moderfuerte	72,56	0,0018	<0,01	99%
10	0,8943	moderfuerte	79,97	0,0005	<0,01	99%
11	0,8467	moderfuerte	71,70	0,0020	<0,01	99%
12	0,8469	moderfuerte	71,73	0,0020	<0,01	99%
13	0,8921	moderfuerte	79,60	0,0005	<0,01	99%
14	0,8452	moderfuerte	71,43	0,0021	<0,01	99%
15	0,8669	moderfuerte	75,15	0,0012	<0,01	99%

Aquí se puede apreciar que todos los atributos que miden la calidad dell egresado de la especialidad de servicios gastronómicos obtienen valores de:

a) Coeficiente de correlación entre 0,84-0,91.
b) Grado de las correlaciones para todos los atributos entre moderada y relativamente fuerte.

c) R-Squared > 0,70 para todos los atributos.
d) P-value < 0,01
e) Significación al 99% de confianza.

Todo ello demuestra que existe validez de criterio concurrente. Al existir validez de contenido, de criterio concurrente y altos valores de Alfa, confirmamos que nuestro instrumento de medición es válido y confiable y procedemos a aplicar el mismo a la población objeto de estudio.

Obtención de los valores de importancia o peso: Aplicamos para ello el

Método de Comparación Pareada Triángulo de Fuller según el instrumento que se muestra.

Atributos de calidad del egresado. Validación de contenido																
Especialidad: Servicio gastronómico																
EHTCA																
Cuestionario																
Compañero: Realice la comparación pareada de los siguientes ítems, según el grado de importancia que usted le conceda a los mismos.																
No.	ITEMS	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**
1	Valores adecuados		**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**	**11**	**12**	**13**	**14**	**15**
2	Conocimientos técnicos requeridos			**2**	**2**	**2**	**2**	**2**	**2**	**2**	**2**	**2**	**2**	**2**	**2**	**2**
3	Dominio y uso adecuado del idioma			**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**	**11**	**12**	**13**	**14**	**15**
4	Capacidad para analizar y solucionar problemas				**3**	**3**	**3**	**3**	**3**	**3**	**3**	**3**	**3**	**3**	**3**	**3**
5	Promueve la innovación y el cambio				**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**	**11**	**12**	**13**	**14**	**15**
6	Amabilidad y cortesía					**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**
7	Organización y Planificación de las actividades					**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**	**11**	**12**	**13**	**14**	**15**
8	Porte y aspecto						**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**
9	Actitud hacia la calidad						**6**	**7**	**8**	**9**	**10**	**11**	**12**	**13**	**14**	**15**
10	Dominio de la cultura nacional y local							**6**	**6**	**6**	**6**	**6**	**6**	**6**	**6**	**6**
11	Capacidad para comunicarse							**7**	**8**	**9**	**10**	**11**	**12**	**13**	**14**	**15**
12	Manejo de las tecnologías de la información								**7**	**7**	**7**	**7**	**7**	**7**	**7**	**7**
13	Motivación por la profesión								**8**	**9**	**10**	**11**	**12**	**13**	**14**	**15**
14	Profesionalidad									**8**	**8**	**8**	**8**	**8**	**8**	**8**
15	Poseer salud física y mental									**9**	**10**	**11**	**12**	**13**	**14**	**15**
											9	**9**	**9**	**9**	**9**	**9**
											10	**11**	**12**	**13**	**14**	**15**
												10	**10**	**10**	**10**	**10**
												11	**12**	**13**	**14**	**15**
													11	**11**	**11**	**11**
													12	**13**	**14**	**15**
														12	**12**	**12**
														13	**14**	**15**
															13	**13**
															14	**15**
																14
																15

Y los resultados se presentan a continuación ([11]).

	Atributos de calidad del egresado. Resultados Fuller.		
	Especialidad: Servicio gastronómico. **EHTCA**		
	Fuente: Literatura + personas. Listado único		
No.	**Aspectos**	**Votos**	**Peso**
1	Valores	108	**0,1151**
2	Conocimientos técnicos	87	**0,0928**

[11] Los resultados se obtienen mediante el paquete Informático DECISOFT, de Frías y Cuétara, 2001.

3	Idioma	85	**0,0906**
4	Salud física y mental	85	**0,0906**
5	Profesional	73	**0,0778**
6	Actitud hacia la calidad	70	**0,0746**
7	Motivado	65	**0,0693**
8	Capacidad para analizar y solucionar problemas	60	**0,0640**
9	Porte y aspecto	58	**0,0618**
10	Capacidad para comunicarse	57	**0,0608**
11	Amabilidad y cortesía	55	**0,0586**
12	Promueve la innovación y el cambio	47	**0,0501**
13	Es organizado y sabe planear las actividades	37	**0,0394**
14	Cultura nacional y local	27	**0,0288**
15	Manejo de tecnologías de la información	24	**0,0256**
		938	**1,0000**

Se puede apreciar que los resultados de la ponderación por el Triángulo coinciden con los resultados del ordenamiento realizado según la distribución de frecuencia y la aplicación del principio de Pareto.

Evaluación del egresado por el método 180^0:

Aplicamos el procedimiento en dos niveles. Un nivel general donde se ofrecen los resultados de la aplicación al total de egresados seleccionados para el estudio y un nivel específico donde se construye la ficha evaluativa específica de cada recién graduado. Ello permite trazar estrategias generales y particulares de desarrollo. Por razones de espacio, en el presente material se presentan los resultados obtenidos en el nivel general.

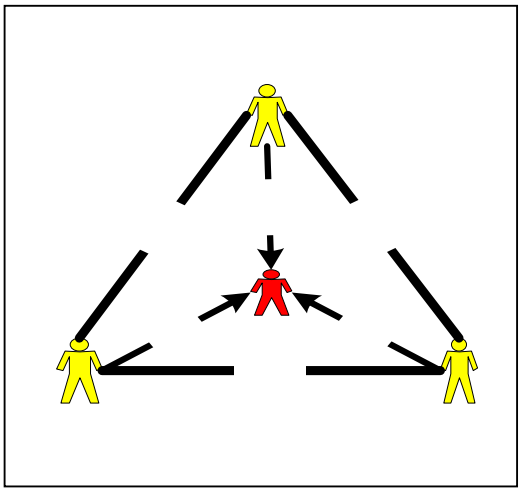
Ahora bien, cualquiera sea el nivel de aplicación, este método exige comparar los datos de las tres evaluaciones. Para ello utilizamos los procedimientos siguientes:

a) Establecemos la correlación entre las diferentes fuentes de datos con el objetivo de determinar la dirección y el grado de intensidad de las mismas. En este caso un estadístico apropiado será el coeficiente de correlación de Pearson. Las correlaciones que se calculan son las que existen entre las evaluaciones de los Jefes y la de los Peers, la de los Jefes y la de la Autoevaluación y la que se da entre los Peers y la Autoevaluación.

b) El hecho de que estemos comparando evaluaciones que provienen de diferentes fuentes nos exige demostrar si tales diferencias son o no significativas. Para ello debemos construir varios test estadísticos y gráficos con el objetivo de comparar las evaluaciones de las muestras. El F-test en la tabla ANOVA nos permitirá comprobar si entre las medias de estas muestras existen algunas diferencias significativas. Si así fuera, el test de Múltiples Rangos nos dirá cuál de las medias es estadísticamente diferente de las otras. Si usted quisiera cerciorarse de la presencia de las mismas, entonces deberá seleccionar el test de Kruskal-Wallis con el cual podrá comparar las medianas y las medias.

Aplicación del Método en el Nivel General:

Sobre la base de los resultados obtenidos se ha construido el triángulo:



Aplicando coeficiente de correlación de Pearson, se puede apreciar perfectamente que las evaluaciones mejor correlacionadas son las otorgadas por los jefes inmediatos superiores y por los clientes internos de los egresados (peer).

Si sólo tuviéramos cuenta esta situación se tomarían estos resultados para realizar el cálculo de los Valores percibidos de cada uno de los atributos (índices parciales) y del Valor percibido total de la calidad del egresado (índice global).

Pero, debido a que existen diferencias entre las evaluaciones otorgadas, se hace necesario demostrar si estas son o no significativas y para ello se aplican las siguientes pruebas estadísticas.

Análisis de Varianza

ANOVA Table Analysis of Variance

Source	Sum of Squares	Df	Mean Square	F-Ratio	P-Value
Between groups	1,47052	2	0,73526	8,01	0,0011
Within groups	3,85736	42	0,0918419		
Total (Corr.)	5,32788	44			

La tabla ANOVA descompone la varianza de los datos en dos: un componente integrupo y otro intragrupo. El F-ratio, que en este caso es igual a 8,00571, es un ratio de la varianza estima intergrupo en relación con la varianza intragrupo estimada. Por cuanto el P-value del F-test es menor que 0,05, entonces existe una diferencia estadísticamente significativa entre las medias de las 3 variables al nivel del 95,0% de confianza. Para determinar cuáles medias son significativamente diferentes frente a las otras aplicamos el Test de Múltiples Rangos.

Multiple Range Tests

Method: 95,0 percent LSD

	Count	Mean	Homogeneous Groups
A	15	2,394	X
P	15	2,416	X
J	15	2,788	X

Contrast	Difference	+/- Limits
A - J	*-0,394	0,223321
A - P	-0,022	0,223321
J - P	*0,372	0,223321

* denotes a statistically significant difference.

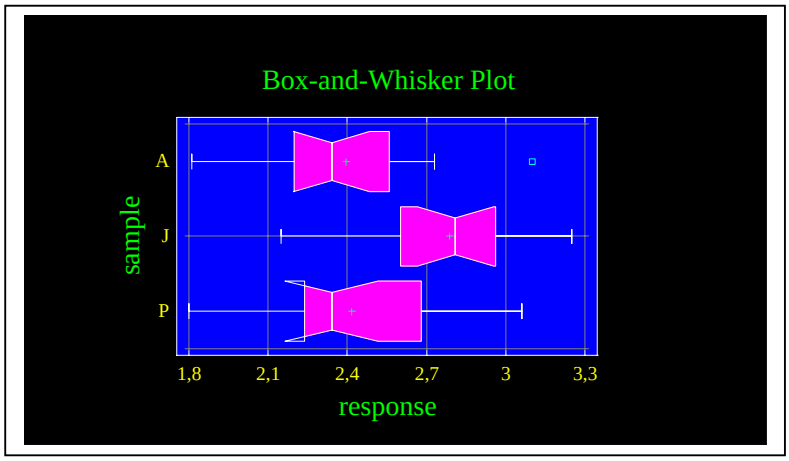
Aquí se aplica un procedimiento de comparación para determinar cual de las medias es significativamente diferente de las otras. En la tabla se muestran las diferencias estimadas entre cada para de medias. Los asteriscos muestran que los pares marcados existen diferencias estadísticamente significativas al nivel del 95 % de confianza.

El Test Kruskal-Wallis nos permite confirmar el resultado anterior, pero mediante la comprobación de la hipótesis nula de que las medianas son iguales.

	Sample Size	Average Rank
A	15	17,9
J	15	32,6333
P	15	18,4667

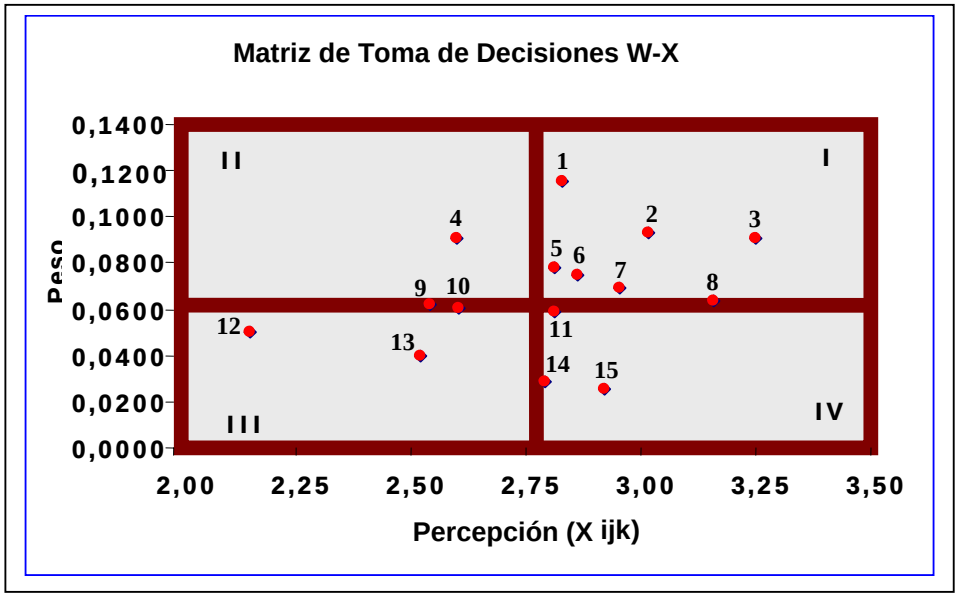
Test statistic = 12,1248 P-Value = 0,00232875

Por cuanto el P-value es menor que 0,05, existe una diferencia significativa entre las medianas a un nivel del 95% de confianza. Para determinar cuál de las medianas es significativamente diferente frente a las otras, aplicamos la opción gráfica **Box-and-Whisker Plot**.



La aplicación de estas herramientas nos permiten observar que las evaluaciones donde no existen diferencias significativas son las otorgadas por la auotoevaluación y por los peers, mientras que entre las otorgadas por los jefes y estas dos fuentes se aprecia existen diferencias significativas. Por tal motivo para el cálculo del indicador del Valor percibido tomaremos Xijk=2,398, la otorgada precisamente por el peer. Obsérvese cómo ha variado la decisión de cuál evaluación tomar para el análisis. Si sólo nos hubiésemos guiado por los resultados de la aplicación del coeficiente de correlación Pearson, el valor de percepción hubiera sido evidentemente otro.

Con los resultados obtenidos se construye la Matriz para la Toma de Decisiones ([12]), con el objetivo de visualizar zonas de fortalezas y debilidades en lo que a calidad del egresado se refiere. Los resultados son los siguientes:



Aunque en general las evaluaciones, tanto de percepción como de Valor percibido no son altas, la Matriz permite identificar aquellos atributos de calidad del egresado de mejor comportamiento.

El 46,67% se ubica en el **cuadrante I** (zona de fortalezas, alta percepción y alta importancia, son los atributos que presentan mayor Valor percibido), correspondiendo ellos al No.1 (ser portador de los valores que la entidad exige), No.2 (poseer los conocimientos técnicos requeridos), No.3 (tener dominio del idioma que la especialidad exige), No.5 (promover la innovación y el cambio), No.6 (ser amable y cortés), No.7 (ser organizado y saber planear las actividades) y No.8 (presentar adecuado porte y aspecto), en orden descendente.

Así mismo, en el **cuadrante II**, zona de debilidades (alta importancia y baja percepción), se encuentra el No.4 (manifestar capacidad para analizar y solucionar problemas).

---

[12] Según propuesta de Frías, et al en Gestión de la Calidad, Texto Electrónico, ISBN: 959 – 16 – 0364 – 9.

En el **cuadrante III** se ubican, el No.9 (manifestar una correcta actitud hacia la calidad), el No.10 (poseer conocimientos de la cultura nacional y local), No.12 (saber manejar las tecnologías de la información) y No.13 (ser un trabajador motivado) (atributos de baja importancia y baja percepción y Valores percibidos relativamente más bajos en relación con los ubicados en los dos cuadrantes anteriores).

En el **cuadrante IV** (zona de baja importancia y alta percepción, con los Valores percibidos más bajos) se encuentran los atributos No.11 (tener capacidad para comunicarse), No.14 (distinguirse por la profesionalidad) y No.15 (poseer adecuada salud física y mental).

Nos es complejo visualizar en este nivel de análisis las posibles estrategias de desarrollo generales que pudieran ser adoptadas y que pudieran ser referidas a las siguientes:

1. En general, las evaluaciones muestra una marcada asimetría entre la que otorgan los jefes, los peers y las autoevaluaciones. Como en el sistema actual el criterio predominante es el de los jefes, esto puede provocar conflictos, rencillas interpersonales y lo que es más importante, efectos negativos sobre la motivación de los egresados y resultados del trabajo no deseables.
2. Aunque existe un alto por ciento de atributos en el Cuadrante I (zona de fortalezas), debería observarse que dentro del mismo los comportamientos no son iguales. Los atributos No.8 (presentar adecuado porte y aspecto), No.7 (ser organizado y saber planear las actividades), No.6 (ser amable y cortés), y No.5 (promover la innovación y el cambio) deberán ser atendidos priorizadamente, pero con un enfoque diferenciador. Obsérvese que la naturaleza del comportamiento de los mismos no es igual. Unos tienen que ver con competencias que se mueven en el campo de lo funcional como son el No.8, el No.7 y el No.5, mientras que el No.6 tiene que ver directamente con aquellas competencias que se mueven dentro del campo de la inteligencia emocional, del comportamiento, de las actitudes. Estas últimas llevan mayor tiempo en su tratamiento que las demás. Incluso, la No.7 pudiera resolverse con actividades que se relacionen con competencias articuladas al campo de conocimiento y de habilidades (capacitación), mientras que la No.5 pudiera estar relacionada con conocimientos y habilidades aunque también lo estaría con la creación de condiciones para que el egresado sea capaz de desarrollar su iniciativa creadora y su espíritu emprendedor.

   Por su comportamiento todos los actores que intervienen en el proceso de conformación de estos egresados deberían atender priorizadamente dentro de este cuadrante, al atributo No.1 (ser portador de los valores que la entidad exige), relacionado con un aspecto de la formación de competencias que tiene que ver con pautas de comportamiento y actitudes y es, dentro del cuadrante el de peor comportamiento porque incluso está muy cerca del cuadrante II.

3. El tratamiento al atributo No.4 (capacidad para analizar y solucionar problemas) dentro del segundo cuadrante, requiere un conjunto de acciones típicamente de capacitación. Es un elemento eminentemente técnico y funcional, aunque pudiera tener orígenes en débiles condiciones de acceso y participación en la solución de problemas o en deficiencias durante el proceso formativo. Siendo este un aspecto considerado de alta importancia, debería constituir información de retroalimentación de máxima prioridad para la mejora tanto del proceso formativo como del empleador.