

La Relación Entre La Eficiencia y el Desempeño Organizacional: Una Revisión Desde El Sector Servicios

The Relationship Between Efficiency and Organizational Performance: A Review From The Service Sector

Juan C. Olivera-Pájaro

Universidad Tecnológica de Bolívar - Colombia
ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-6149-6084>
oliveraj@utb.edu.co

Fecha de recepción: 21/04/2022

Fecha de evaluación: 02/05/2022

Fecha de aceptación: 08/06/2022

Cómo citar: *Olivera-Pájaro, J. (2022). La Relación Entre La Eficiencia y el Desempeño Organizacional: Una Revisión Desde El Sector Servicios. Revista Científica Anfibios, 5(1). <https://doi.org/10.37979/afb.2022v5n1.100>*



[Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)

Resumen

Los líderes y las organizaciones se desarrollan constantemente en un entorno de mucha volatilidad e incertidumbre producido por la creciente competencia y rivalidad de los competidores, originando una preocupación constante a la alta directiva, quienes debe buscar elementos, crear acciones o estrategias que les permita aumentar su desempeño organizacional creando ventajas competitivas y manteniendo el posicionamiento, de tal forma que puedan superar este entorno constante de cambios. Es por eso por lo que se plantea analizar la relación de la eficiencia con el desempeño organizacional, para lo cual se ofrece hacer una revisión teórica que nos permitan construir conceptos basado en la eficiencia operacional con la aplicación de metodologías no paramétricas de análisis envolvente de datos DEA y un análisis de fronteras estocásticas SFA, que vislumbren el posicionamiento de las organizaciones basado en el desempeño organizacional. Con esto buscamos que tanto incide la relación de la eficiencia y en el desempeño organizacional frente al posicionamiento de las organizaciones.

Palabras clave

Desempeño organizacional; posicionamiento; eficiencia operacional; competitividad; inputs; outputs

Abstract

Leaders and organizations are constantly developing in an environment of great volatility and uncertainty produced by the growing competition and rivalry of competitors, causing a constant concern to senior management, who must seek elements, create actions or strategies that allow them to increase their organizational performance by creating competitive advantages and maintaining the positioning, so that they can overcome this constant environment of change. That is why we propose to analyze the incidence of efficiency in organizational performance. For which we offer to make a theoretical review that will allow us to build concepts based on operational efficiency with the application of non-parametric methodologies of DEA data envelopment analysis and SFA stochastic frontier analysis, which envision the positioning of organizations based on organizational performance. In this way, we seek to determine the impact of efficiency on organizational performance and positioning.

Keywords

Organizational performance; positioning; operational efficiency; competitiveness; inputs; outputs

Introducción

Tomando en consideración los desafíos que enfrentan las organizaciones en un mundo cada vez más competitivo, se hace necesario analizar las herramientas y acciones que le permitan adaptarse al cambio, generar retornos duraderos y obtener un control continuo para medir y gestionar el desempeño y el apoyo a la toma de decisiones (González Díaz et al., 2019). El desempeño organizacional depende en gran medida de la capacidad que tenga una organización para enfrentar los desafíos que plantea el entorno empresarial (Cardona et al., 2019).

Es así que examinar el desempeño organizacional, incluyendo sus múltiples artistas, es una prioridad para las organizaciones, debido a que para esto se requiere la obtención de información útil, relevante y fidedigna que permita a los líderes diseñar acciones estratégicas para mejorar sus organizaciones basados en la eficiencia y mejora en la competitividad (Del Rio-Cortina & Rojas, 2020).

Precisamente aparece la eficiencia como uno de los factores claves dentro del análisis del desempeño organizacional, sin embargo, no es del todo sencillo llegar a la eficiencia debido a que las circunstancias que inciden decisiva y positivamente en la búsqueda permanente de indicadores cuantitativos o cualitativos fiables a medir y así poder realizar análisis comparativos que midan el desempeño organizacional. Con este artículo se busca establecer el impacto que tiene la eficiencia en el desempeño organizacional frente al posicionamiento de las empresa; Las organizaciones tienen como estrategia la utilización eficiente de los recursos productivos que les permita mejorar su rentabilidad, en este sentido, la eficiencia está ligada al aprovechamiento óptimo de los recursos para obtener la mayor cantidad de productos o beneficios posibles, convirtiéndose en un determinante directo de su nivel de competitividad (Coll et al 2007), actuando como un método que fija de modo esencial sus estrategias, convirtiéndose en elemento de gran importancia para el análisis del posicionamiento competitivo de las empresas (Duch 2006)

Porter (1990) afirma que la presencia de la eficiencia, facilita la competitividad, y por ello, la presencia de competidores induce a la búsqueda de la eficiencia; aunque la eficiencia no gasta el acervo de estrategias para el logro de la competitividad; sí es un componente de la competitividad que se logra con una posición estratégica definido dentro de la organización, lo cual genera una ventaja competitiva y como resultado final, la entrega de productos y servicios con calidad intrínseca o en condiciones competitivas, con precios de bajo coste de acuerdo con el apetito del consumidor y con un menor tiempo de respuesta, otorgando importancia al consumidor final. Michael Porter.

Según Michael Porter, la organización es una cadena que crea valor para los grupos de interés y dentro de la cadena de valor se encuentra la fuente de la ventaja competitiva.

Por ser un conjunto de actividades que intervienen en un proceso económico adicionando valor y margen en términos competitivos. David McClelland.

Las organizaciones que tienen como reto alcanzar la eficiencia operacional, deben alinearse y complementarse con herramientas y metodologías facilitadoras como Balanced Scorecard, el Six Sigma, el Bench marking (Roig., 2015).

Es así como se inicia con la fundamentación teórica en donde aparecen los referentes necesarios para abordar los conceptos de desempeño organizacional y su relación con la eficiencia. Posteriormente se muestra la metodología detallando los pasos necesarios para la revisión teórico-propuesta, a partir de allí se muestran los resultados y las conclusiones.

Fundamentos teóricos

La eficiencia se entiende como el uso o aprovechamiento óptimo y más adecuado de los recursos disponibles para obtener la mayor cantidad de productos o beneficios posibles; o cuando las organizaciones desarrollan las actividades específicamente mejor que sus competidores, haciendo la misma tarea, produciendo la misma cantidad de productos, pero con exce-

lencia. (Martínez, 2003; Gravelle y Ress, 2006) hace referencia a la eficiencia con el concepto utilizado en economía Optimalidad Paretiana, en el sentido de Pareto, no es posible destinar los recursos existentes sin que un individuo mejore y el otro empeore, solo ocurre si se garantizan las condiciones de la eficiencia en la producción, en donde exista igualdad de relación marginal, que corresponda al valor que el consumidor está dispuesto a sustituir el consumo de un bien por otro, sin que esto varíe su nivel de utilidad. La eficiencia precisa la igualdad en el cambio o sustitución de bienes y servicios en una relación marginal para todos los consumidores.

Por otra parte, el desempeño organizacional, según Yamacawa y Ostos (2011) hace alusión a los resultados producidos por las organizaciones derivados de factores internos y externos que participan en el logro de objetivos establecidos por la organización, como resultados financieros, la calidad, la estructura funcional, la innovación, el ambiente de los negocios, satisfacción de los clientes, cuota de mercado, etc (Pérez y Cortez 2009).

Según Calderón, Álvarez y Naranjo (2010) argumentan que el desempeño organizacional puede ser medido con indicadores cualitativos se refiere a la efectividad de la organización, mejora de procesos, habilidad de adaptación al entorno cambiante, motivación entre otros y cuantitativos hace referencia a medidas financieras y de mercado.

Según (Mothuveloo, Shanmugam y Teoh, 2017 y Tseng y Lee 2014) el desempeño organizacional va más allá de la actuación financiera, debido a que contempla aspecto no financiero o intangibles relacionados con el crecimiento empresarial, la satisfacción del cliente, la gestión de procesos operativos y la actuación de mercado.

Las empresas de hoy para ser competitivas deben agotar un conjunto de acciones basadas y direccionadas en estrategias, y no bastaría solo con ser eficientes, sin embargo, el uso eficiente de los recursos productivos, les permiten a las empresas mejorar su rentabilidad, esto denota que la eficiencia hace parte de ese conjunto de acciones posibles para ser competitivo (Porte 1990). Si el coste final del producto coincide

con la voluntad de pago del potencial cliente se le conoce como competitividad empresarial, por consiguiente, la eficiencia la podemos concebir como un elemento directo del nivel competitivo de las empresas (Coll et al 2007). Con toda seguridad los líderes de las organizaciones diseñan constantemente estrategias apuntando al logro del desempeño organizacional y al posicionamiento de las organizaciones, el cual se deriva del comportamiento de un conjunto de elementos que de manera plena intervienen en el logro de los fines establecidos, por ejemplo los resultados financieros, la calidad, la estructura funcional, la innovación, el ambiente de los negocios, la satisfacción de los clientes, la cuota de mercado entre otros (Pérez y Cortés, 2009). en palabras de Madella, Bayle y Tome (2005)

El desempeño organizacional, consiste es la facultad de obtener y encausar los recursos disponibles para el logro de objetivos organizacionales. No cabe duda de que el estudio del desempeño organizacional ofrece a los tomadores de decisiones una oportunidad de oro, para determinar sin las acciones llevadas a cabo están dando los resultados proyectados (Charles, Anderson, Carden y Plinio, 2002). Según teóricos del tema, el desempeño organizacional va más allá de actuaciones puramente financieras (Muthuveloo, Shanmugam y Teoh, 2017; Tseng y Lee, 2014), debido a que contemplan aspecto no financieros o intangibles, relacionados con el desarrollo empresarial, satisfacción del cliente, la gestión de los procesos operativos, y la actuación de mercado.

El desempeño organizacional es la competencia que tiene una organización para asumir los retos que exige el entorno empresarial (Bertolli et al., 2017) por lo tanto, es de vital importancia medirlo para obtener información útil, relevante y confiable, que permita a los directivos tomar decisiones para la creación de acciones estratégicas que mejoren su eficiencia y competitividad.

El desempeño organizacional es uno de los constructos más valiosos en el campo de la gestión estratégica y los estudios organizacionales (Richard et al., 2009; Al Dhaafri et al., 2016). Para los directivos medir el desempeño organizacional ayuda a la comprobación del cumplimiento de los objetivos previamente propuestos (Singh et al., 2016)

Tabla 1. Definiciones de desempeños organizacional de manera cronológica

Autores	Definición
Camisón y Cruz (2008, p. 85)	El éxito de la empresa a través de la combinación eficiente de recursos disponibles y de determinadas estrategias, conformado una oferta de productos que resulte atractiva para ganar cuota significativa del mercado, alcanzando una posición competitiva favorable, al tiempo que lograr unos resultados financieros superiores y un crecimiento satisfactorio de las rentas generadas.
Carton (2004, p. 3)	Dice que una organización es la asociación de activos productivos, incluyendo recursos humanos, físicos y de capital, con el objetivo de lograr un propósito compartido
Crook et al. (2005, p. 20)	Es el resultado económico que surge de la interacción entre las conductas, los atributos y el entorno de la organización.
Lebans y Euske (2006, p. 71)	Conjunto de definiciones: Es un conjunto de indicadores financieros y no financieros que dan información sobre el grado del cumplimiento de los objetivos y resultados; Es dinámico, requiere juicio e interpretación; Puede ilustrarse mediante el uso de un modelo causal que describe como las acciones actuales pueden afectar los resultados futuros; Puede ser entendido de manera diferente dependiendo de la persona involucrada en la evaluación del desempeño de la organización; Para definir el concepto de desempeño es necesario conocer sus elementos característicos a cada área de responsabilidad; Para informar sobre el nivel de desempeño de una organización, es necesario ser capaz de cuantificar los resultados
Richard et al. (2009, p. 722)	Abarca los resultados de la empresa en tres áreas específicas de: “Los financieros (utilidades, rendimiento de los activos, el rendimiento sobre la inversión); el rendimiento del mercado (ventas, cuota de mercado); y el retorno de los accionistas (rentabilidad total para el accionista, el valor económico agregado).
Shu-Mei y PeiShan (2014, p. 161)	Es el nivel de objetivos alcanzados, así como una evaluación de la eficacia de los individuos, grupos u organizaciones.

Fuente: Barradas Martinez, Rodríguez Lázaro y Maya Espinoza (2021)

Hurtado (2002) en concordancia con lo anterior, señala que es una combinación de factores objetivos, medibles a través de indicadores financieros, y factores subjetivos, evaluados mediante la calidad del producto, la calidad del marketing, el valor añadido, la satisfacción del cliente, y otras medidas de eficiencia organizacional. Calderón, Álvarez y Naranjo (2010) Fortalecen esta línea de pensamiento, aduciendo que puede ser medida con indicadores cualitativos y cuantitativos, los primeros se refieren a la efectividad de las organizaciones, mejora de procesos internos, organización de tareas, habilidad de adaptación

al entorno cambiante y motivacional. Y los indicadores cuantitativos se refieren a las medidas financieras y de mercados. Venkatraman y Ramannujan (1986) El desempeño organizacional como variable se debe plantear desde diferentes perspectivas dado a sus diversos elementos a valorar, ellos plantean agrupar las métricas del desempeño organizacional, en tres dimensiones así. a) Desempeño financiero. b) Desempeño de negocio. c) Eficiencia organizacional.

Para entender cuál es el grado de aporte que hace la eficiencia en el desempeño organizacional, tomaremos como referencia el método de medición

de la eficiencia, desarrollado por Charnes, Cooper y Rhodes, (CCR), análisis envolvente de datos, DEA, el cual se ha convertido en el método o herramienta más utilizado porque ha mejorado la metodología y ha dado flexibilidad para tratar una gran cantidad de problemas. Farrell (1957). El análisis de la eficiencia con la técnica tradicional asume que los datos de producción son precisos, determinando con certeza los valores de los inputs y los outputs, contrario a lo que pasa en el mundo real muchos procesos de producción en donde se utilizan los inputs y los outputs, son imposibles de su medición precisa.

En el modelo DEA la incertidumbre que generan los datos, puede ser tratados desde un planteamiento de análisis de frentes Estocásticos SFA (kao y Liu 2000, Guo y Tanaka 2001) El análisis estocástico (Olesen 1995) dice que la probabilidad sobre el error cometido en los datos, deben ser conocidos y justificados.

Los fundamentos en que se basa el modelo análisis envolvente de datos DEA CCR los autores en su forma tradicional desarrollan la forma lineal y problemas duales asociados, si lo que se busca es incremento de la productividad se orienta hacia un OUTPUT (resultado de un proceso productivo); si es reducción de costes se utiliza INPUTS (materia prima, mano de obra, etc) cada uno con un problema matemático diferente.

La medición de la eficiencia se debe definir según la técnica que se aplique pudiendo esta ser implícita o explícita, función de producción que caracterice el proceso productivo de la entidad a evaluar, además es necesario conocer la tecnología de producción del sector al que pertenecen las

unidades a evaluar y de esta manera poder medir las variables inputs y outputs, para que esta permita caracterizar la función de producción.

El método de Análisis Envolvente de Datos DEA, es muy utilizado con frecuencia en muchos sectores para medir la eficiencia de las organizaciones o sectores con base a un cociente entre insumos y productos; su preferencia radica en que no requiere una hipótesis frente a la frontera de producción, esto permite comparar todas las unidades de decisión que se quieran evaluar, el estudio de la eficiencia ha tomado gran importancia, dada la alta competitividad del sector empresarial, ya que contribuye al desarrollo de las organizaciones y del mercado en general, Chhikara & Rani (2011), mediero la eficiencia en 26 Bancos del sector público, encontrando que a nivel global 98% son eficientes y State Bank of India y los de mejor rendimientos son Canara Bank; solo 4 de estos bancos son ineficientes técnicamente.

Luego de esta revisión teórica me surge un interrogante ¿Lograran las organizaciones tener un buen desempeño organizacional gestionando la eficiencia?

Metodología

La investigación de reflexión que hemos realizado se enmarca en una revisión teórica de los conceptos eficiencia, desempeño organizacional y posicionamiento, teniendo en cuenta los diferentes enfoques de la eficiencia, su aplicación y las distintas clasificaciones de factores que permitan establecer la relación existente entre Eficiencia y Desempeño Organizacional, para alcanzar el objetivo.

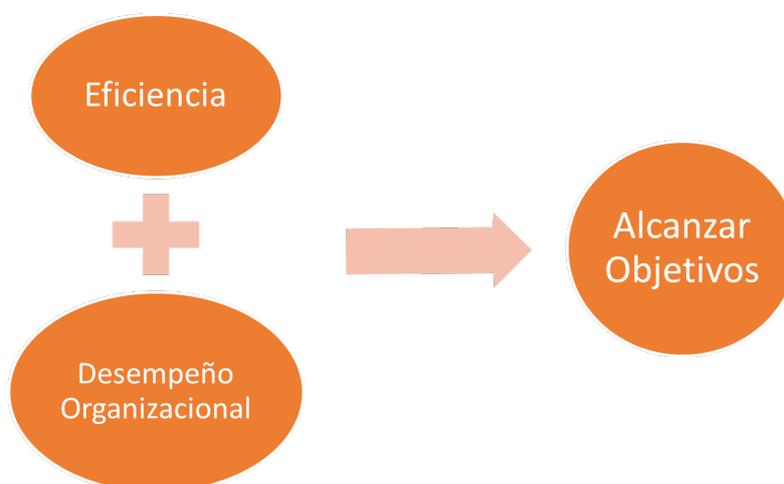


Figura 1. Relación existente
Fuente: elaboración del autor

Las fuentes de datos revisadas para el desarrollo de este artículo fueron la base de datos Scopus, Google académico, Scielo y Redalyc y algunos documentos sobre artículos de revistas indexadas, como RECAI revista de estudios en contaduría, administración e informática.

Resultados

Conforme a la investigación realizada, se depuró la información obtenida de los documentos consultados, examinando como perspectiva de selección la forma de encontrar oportunidades en la aplicación de la eficiencia a las organizaciones y el efecto que causa la relación entre la eficiencia y el desempeño organizacional, sin dejar de lado la necesidad del conjunto de acciones o estrategia y procesos, aplicada por las organizaciones para el logro de el posicionamiento.

Sin tener en cuenta, cual sea los segmentos de mercado en que estén posicionadas las organizaciones, ya sea del sector económico que exploten o el conjunto de acciones o estrategias que le estén dando aplicación, la necesidad de ser eficiente es una condición de supervivencia para las propias organizaciones, de tal suerte que la eficiencia operacional nos brinda dos beneficios, por un lado, reducción de costos de producción y por el otro, un alto nivel de calidad para el cliente interno y externo de la organización. Mejía, C. (2002). La eficiencia operacional. *Documentos Planning*

Hay un sin número de frentes en donde las organizaciones pueden generar y alcanzar una mejor eficiencia operacional y en nuestra revisión destacamos algunas como son: a) El avance en el conocimiento y las habilidades de los colaboradores, esto significa que debemos tener un personal capacitado y muy altamente entrenado para obtener resultados superiores; b) Estar a la vanguardia de los avances tecnológicos, es una alternativa para aumento de la productividad y perfeccionar los procesos internos de las organizaciones; c) La utilización de insumos y materia prima de buena calidad que permitan mejorar la eficiencia de las organizaciones; d) Los procesos deben estar documentados de idóneos procedimientos, con objetivos claros, con apropiados sistemas de seguimiento a la gestión para medir, controlar y evaluar la organización, designando responsables de procesos que desarrollen programación de tiempos de ejecución de los procesos productivos, además se debe contar con sistemas de evaluación moti-

vacional al personal y reconocimiento de labores internas y externas de las organizaciones, que puedan medir el clima laboral, para conocer el sentido de pertenencia que tienen los colaboradores frente a la organización, calidez en atención y servicio al cliente, atención y solución oportuna de reclamos; es necesario tener buenos sistemas porque lo que no se mide no se controla, como por ejemplo realizar medición de costo, cálculo de la productividad, y rentabilidad.

Las organizaciones deben estar atentas a la única constante que es el cambio, encontrando una oportunidad de mejora eficiente por medio de la innovación, ya sea de productos y servicios o de la misma estructura de la organización, para mantenerse a la vanguardia; como acciones estratégicas se debe obtener estándares de desempeño superiores generando ventajas competitivas, realizando investigación permanente de las mejores prácticas y haciendo evaluación de su propia gestión, todo esto fundamentado en el Benchmarking.

También encontramos que la contratación externa de outsourcing puede generar oportunidad de mejora a la eficiencia operacional, desde el punto de vista de reducción de costos, nuevas tecnologías, mejor capacidad de procesamientos.

Otros autores concluyen que la eficiencia esta especificada en la relación que existe en el buen uso de los recursos disponibles y el logro de los objetivos propuesto, es decir los INPUTS (materia prima, mano de obra, etc) que fueron utilizados para alcanzar el nivel de producción y los bienes y servicios logrados, esto implica que el logro de objetivos debe efectuarse en un marco de una optima estructura de costos (Bardhan, 1995; Castillo, 2001; Lusthaus et al., 2001; Trillo del Pozo, 2002; Hernangómez, 1988; Martín y López del Amo, 2007).

Generalmente la eficiencia está ubicada en el ámbito conceptual mas amplio de la efectividad de la organización, pero aún hay investigadores que meditan en esta variable como medida del desempeño dependiente (Richard et al., 2009).

Se tiene como punto clave para el mejoramiento de la organización la medición del desempeño organizacional porque este, permite evaluar e identificar las desviaciones de los objetivos proyectados (Oliveira y Leones, 2008 p.121), el nivel de satisfacción de necesidades del cliente, identifi-

cación del cumplimiento de objetivos planteados, seguridad de las decisiones idóneas que se toman (Junxiao et al., 2014), le permite obtener de diversos grupos diferentes evaluaciones de efectividad.

Por los diversos enfoques existentes, el análisis de desempeño organizacional es un elemento importante en la evaluación y diagnóstico organizacional, las dimensiones utilizadas en la medición del desempeño organizacional aún están generando un fuerte debate (Venkatraman y Ramanujam, 1986; Varadarajan y Vasudevan, 1990).

Hamann et al. (2013, p. 70) señalan que “el poder conceptual del desempeño organizacio-

nal solamente puede precisarse conectando este constructo con el concepto más amplio de eficacia organizacional” mientras que la eficiencia organizacional está relacionada con “el grado en que las organizaciones están obteniendo los objetivos propuestos” (Strasser et al., 1981, p. 323).

Pueden ser de mucha utilidad bajo ciertas circunstancias los diferentes enfoques utilizados para medir el desempeño organizacional, aun cuando todos se dirigen a los objetivos organizacionales, pero cuando se jerarquizan encontramos diferencias de quien predomina de los siguientes (Daft, 2010, p. 20):

Tabla 2. Enfoques utilizados para medir el desempeño organizacional

Enfoque	Medición
Enfoque de las metas	La eficiencia debe ser evaluada por cumplimiento de metas. Desempeño organizacional debe medirse y compararse con los objetivos proyectado inicialmente
Enfoque de sistemas	Evalúa capacidad de adquirir inputs procesarlos y distribuir los outputs. Aquí la eficacia se mide por funcionamiento óptimo si existe relación clara entre inputs y outputs
Enfoque de los grupos de interés o stakeholders.	Grado de satisfacción de la demanda y de actores en general
Enfoque de los valores que compiten	gerentes, accionistas, acreedores, empleados, clientes, proveedores, la comunidad local, competidores, sindicatos, entre otros

Fuente: Barradas Martínez, Rodríguez Lázaro y Maya Espinoza (2021)

Sistema de gestión de desempeño organizacional

Las organizaciones obtienen los mejores resultados y el máximo aprovechamiento de los recursos, cuando se gestiona el desempeño organizacional (Wagnerova, 2011, citado por Striteska, 2012). Se tiene como enfoque estratégico la gestión del desempeño, porque dota de herramientas útiles para planificar, supervisar, medir y revisar de manera continua y periódica el desempeño de las organizaciones, a los gerentes, empleados y partes interesadas de diferentes niveles. (Striteska, 2012. p. 1004).

Las organizaciones para controlar los objetivos y metas planteadas por la administración deben apoyar toda la gestión sobre los mecanismos, procesos, sistemas y estructura del sistema de gestión de desempeño.

De acuerdo con lo anterior, el sistema de gestión de desempeño organizacional proyecta unos factores importantes para las organizaciones como la motivación, el logro de una gestión am-

plia en el rendimiento, de igual forma el aprendizaje organizacional y el cambio (Ferreira & Otley, 2009). Para Broadbent y Laughlin (2009), habla de un marco de control que garantiza se cumplan los fines propuestos.

Para Melnyk, et al. (2014) para la efectiva y eficiente gestión de una organización, es necesario que la gestión del desempeño proporcione aspectos clave con un enfoque crítico, útil y necesario. Que al comparar el nivel de desempeño actual con el desempeño deseado (posiblemente planteado en un estándar o norma), me sea fácil de implementar la estrategia, contribuya al control y retroalimentación de la gestión del desempeño

Una de las características de la gestión del desempeño es la medición, la cual se encuentra dentro del control de gestión, como designación de sistemas de medición del desempeño (SMD), el cual se puede medir a través de indicadores o procesos que den evidencia el retroceso en los

procesos o el logro de los objetivos planteados por la organización.

Medición de desempeño organizacional

La evaluación de desempeño organizacional se mide con variable objetivas y subjetivas, sin embargo, algunos estudiosos toman tres indicadores financieros como son el crecimiento, rentabilidad y cuota de mercado.

Las medidas objetivas son vista desde tres dimensiones, la contable, la financiera y la mixta,

obtenidas de la organización. Las medidas subjetivas son obtenidas a través de los empleados por medio de calificaciones sobre el desempeño de la organización frente a sus competidores y por técnicas de autoevaluación de información específica sobre el desempeño (Singh, y Gupta, 2016).

En este contexto, Omondi (2015, p. 716) agrupa las medidas de desempeño en 6 categorías generales eficacia, eficiencia, calidad, puntualidad, productividad y seguridad.

Tabla 3. Medidas del Desempeño Organizacional

Eficacia	Grado de salida proceso se ajusta a los requisitos
Eficiencia	Grado en que la producción se realiza a un costo mínimo de recursos
Calidad	Grado de cumplimiento requisitos y expectativas de clientes
Puntualidad	Realización de la unidad de trabajo en el tiempo requerido
Productividad	Valor agregado del proceso, resultados obtenidos por los insumos utilizados
Seguridad	Mide la estabilidad laboral del empleado y la situación actual de la organización

Fuente: Barradas Martínez, Rodríguez Lázaro y Maya Espinoza (2021)

El desempeño organizacional como se nombra anteriormente tiene diversas perspectivas y como resultado, diferentes magnitudes, al respecto Menon y Mahanty (2012) identificaron la existencia de una superposición entre las magnitudes, sin embargo “cada medida debe justificarse sobre la base de idoneidad del marco de investigación y debe comprobarse su fiabilidad, convergencia y validez discriminante” (Singh y Gupta, 2016, p. 5)

Resultados

La eficiencia operacional significa desarrollar actividades semejantes a mis competidores solo que mejor.

El posicionamiento estratégico significa desarrollar actividades diferente a la de mis competidores; o desarrollar actividades similares de forma divergente.

La estrategia competitiva consiste en hacer las cosas de manera divergente.

En resumen, hay que elegir libremente un conjunto de acciones diversas para brindar una mezcla única de valor, como afirma el profesor Michael Porter.

Conclusiones

El objetivo de este artículo se fundamentó en la búsqueda de la relación existente entre la eficiencia y el desempeño organizacional, para lo cual abordamos definiciones de la eficiencia y del desempeño organizacional a través de la búsqueda de las fuentes de datos revisadas para el desarrollo de este artículo como la base de datos Scopus, Google académico, Scielo y Redalyc y algunos documentos sobre artículos de revistas indexadas.

A partir de postulados teóricos abordamos el concepto de eficiencia encontrando el aporte que hace al desempeño organizacional, destacamos una relación óptima que toda organización debe tener en cuenta, como es el uso o aprovechamiento óptimo y más adecuado de los recursos disponibles para obtener la mayor cantidad de productos o beneficios posibles. Además del aporte de hacer competitiva las organizaciones, por el uso eficiente de los recursos productivos, les permiten a las empresas mejorar su rentabilidad.

Sin embargo, las organizaciones permanecen en constante competencia, creando hojas de rutas idénticas, lo que conlleva a que no haya ganadores, por lo tanto, esta competencia no se puede

soportar o gestionar solo con la eficiencia operacional, porque esto conduciría a una guerra de precios y reducción de costos, afectando al cliente final.

Se puede concluir que la relación entre la eficiencia y el desempeño organizacional están soportados por la planeación, el control, la medición y la evaluación, sin dejar a un lado la motivación y el aprendizaje organizacional para poder lograr las metas y objetivos trazados por la organización.

Por ello, se puede concluir que la importancia de controlar la gestión y la retroalimentación permanente a través de evaluaciones del desempeño en las organizaciones, la cual se puede medir a través de los indicadores y verificar el rendimiento y asegurar que las estrategias planteadas y ejecutadas se den de manera exitosa, logrando el cumplimiento de los objetivos propuestos por la organización.

Finalmente deducimos que los factores claves del triunfo de una organización deben ser identificados y controlados con medidas de desempeño financiero y no financiero.

Recomendaciones

Las organizaciones deben estar atentas a la única constante que es el cambio, buscando oportunidad de mejora eficiente por medio de la innovación, ya sea de productos y servicios o de la misma estructura de la organización, realizando investigación permanente de las mejores prácticas y haciendo evaluación de su propia gestión, todo esto fundamentado en el Benchmarking.

Avanzar en la búsqueda del conocimiento y desarrollar constantemente habilidades de los colaboradores, y estar actualizado en los avances tecnológicos.

Referencias

- Barradas Martínez, M., Rodríguez Lázaro, J., & Maya Espinoza, I. (2021). Desempeño organizacional. Una revisión teórica de sus dimensiones y forma de medición. RECAI Revista De Estudios En Contaduría, Administración E Informática, 21 - 40. <https://doi.org/10.36677/recai.v10i28.15678>
- Bernal Gonzalez, I., Pedraza Melo, N. A., & Castillo Hernandez, L. (2020). El capital humano y su relación con el desempeño organizacional. Revista ESPACIOS. ISSN, 798, 1015.
- Cardona-Arbeláez, D. A., Río-Cortina, J. L., Romero-Severiche, A. K., & Lora-Guzmán, H. (2019). La curva de aprendizaje y su contribución al desempeño del talento humano en las organizaciones: una revisión teórica. Revista de Investigación, Desarrollo e Innovación, 10(1), 37-51.
- Castillo, G. Y. B. (2007). La medición de la eficiencia técnica mediante el Análisis Envoltante de Datos. Contribuciones a la Economía, (2007-10).
- Castillo, J. A. S., & Pinzón, L. T. C. (2014). Sistemas de control de gestión y desempeño organizacional: una revisión conceptual. Universidad Militar Nueva Granada, 17.
- Del Río-Cortina, J., & Santisteban Rojas, D. F. (2020). Perspectivas del aprendizaje organizacional como catalizador de escenarios competitivos.
- Esteban García, J., & Coll Serrano, V. (2003). Competitividad y eficiencia.
- González Díaz, J., Cardona Arbeláez, D., & Del Río Cortina, J. (2019). Propuesta de un modelo de emprendimiento para la innovación en instituciones de Educación Superior. Libro Innovación en la Región Caribe de Colombia: aportes teóricos y buenas prácticas, 41-85.
- Martínez, M. D. R. B., Lázaro, J. R., & Espinoza, I. M. (2021). Desempeño organizacional. Una revisión teórica de sus dimensiones y forma de medición. RECAI Revista de Estudios en Contaduría, Administración e Informática, 21-40.
- Mejía, C. (2002). La eficiencia operacional. Documentos Planning.

- Morales-Russi Becerra, J. S. (2013). Eficiencia operacional de la industria aeronáutica en Colombia-una aplicación del análisis envolvente de datos a la aerolínea LX.
- Otálora, C. A. V., Streinesberger, F. V., & Meza, Y. Y. H. Modelo conceptual de eficiencia operacional enmarcado en la cadena de valor en ladrilleras de Sucre.
- Pla Ferrando, M. (2013). Modelos flexibles para la valoración de la eficiencia (Doctoral dissertation, Universitat Politècnica de València).
- Suárez, O. M., & MEJÍA, J. S. (2011). Estimación de la eficiencia técnica de las economías de los departamentos cafeteros de Colombia aplicando la función Cobb Douglas translogarítmica con fronteras estocásticas y datos de panel. *Scientia et technica*, 17(47), 83-88.
- Vásquez Otálora, C. A., Vergara-Streinesberger, F., & Hernández Meza, Y. Y. (2019). Modelo conceptual de eficiencia operacional enmarcado en la cadena de valor en ladrilleras de Sucre. Libro Apuestas del departamento de Sucre en sectores Agroindustria y Minería, 69-91.