



UNIVERSIDAD DE LAMBAYEQUE
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES, COMERCIALES
Y DERECHO
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN TURÍSTICA

TESIS

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA OPTIMIZAR EL
DESEMPEÑO LABORAL EN EL HOTEL VALLE DEL SOL HAND DE LA
CIUDAD DE CHICLAYO – REGIÓN LAMBAYEQUE, 2019

PRESENTADA PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADA EN
ADMINISTRACIÓN TURÍSTICA

Autor (a):

Yaipén Chanta Jaqueline Rosmeri

Asesor:

Mg. Lama Morales Juan Carlos

Línea de Investigación:

Gestión y Dirección de Empresas Turísticas

Chiclayo – Perú

2020

FIRMA DEL ASESOR Y JURADO DE TESIS

Mg. Juan Carlos Lama Morales
ASESOR

Mg. Cilenny Cayotopa Ylatoma
PRESIDENTE

Ing. Jorge Tomás Cumpa Vásquez
SECRETARIO

Mg. Juan Carlos Lama Morales
VOCAL

Dedicatoria

A Dios, MI PADRE Celestial, mi fuente de aliento y fortaleza.

Con mucho Amor a la mujer más importante de mi vida, mi amada madre Elena Chanta Gonzáles, quien es mi motor y motivo de superación, base fundamental en mi vida, mi mayor orgullo y fuente de inspiración, todo se lo debo a ella por su amor, su paciencia y su comprensión, porque en cada momento ha estado presente como madre y padre, para darme la fuerza necesaria y conquistar este sueño, por el sacrificio tan grande y lleno de amor que me has demostrado en cada etapa de mi vida, es por eso que te dedico con todo mi amor este objetivo cumplido.

A mis queridos hermanos porque son mi otro motivo de superación.

Autora: Yaipén Chanta Jaqueline

Agradecimiento

Primero a Dios, ya que ha sido Él quien hizo posible que siguiera adelante y culminar esta etapa universitaria, por darme la sabiduría y fortaleza necesaria en cada paso que doy, y por haberme permitido tener la voluntad y firmeza necesaria para continuar logrando mis metas y objetivos trazados en la vida, porque todo de lo debo a Él.

A mi madre, que, con su apoyo incondicional, me ha enseñado que nunca se debe dejar de luchar por lo que se desea alcanzar, por sus oraciones y porque nunca dudó de mi capacidad; de igual modo a mis hermanos Jheysson, Julinho y Jim, ya que siempre creyeron en mis capacidades. A mi familia.

A mis amigos y hermanos en la fe, con los que hemos compartidos amistad fundada en el amor de Jesucristo.

A mis queridos amigos de esta etapa universitaria, con los que no solo compartí aula, sino también experiencias, amistad y cariño.

Amigos que he conociendo en el transcurrir de la vida y que me han acompañado, creyendo en mí y con los que he compartido diversas experiencias que guardo en el corazón.

A la Mg. Cilenny Cayotopa y al Mg, Juan Carlos Lama, por creer en mi idea, por su tiempo y sus domingos sacrificados, por su apoyo en todo momento para orientarme y poder realizar con éxito la presente investigación.

Las palabras quedan cortas para poder expresar lo muy agradecida que estoy con todos ustedes, gracias a todos por dar sin esperar recibir algo a cambio, los llevo en mi corazón siempre.

Autora: Yaipén Chanta Jaqueline

Resumen

En la presente investigación, titulada “Gestión del talento humano para optimizar el desempeño laboral en el Hotel Valle del Sol Hand de la ciudad de Chiclayo – región Lambayeque, 2019”; se identificó como problema principal, de qué manera se puede optimizar el desempeño laboral a través de la gestión del talento humano en el hotel Valle del Sol Hand, es por ello que tiene por objetivo proponer un modelo de gestión del talento humano para optimizar el desempeño laboral en el hotel Valle del Sol Hand en la ciudad de Chiclayo – región Lambayeque. La metodología se desarrolló de acuerdo a un estudio de tipo multimetódica o mixta, considerándose un diseño de ex-post-facto. Siendo nuestra muestra población el total de 10 colaboradores del hotel. Para ello se aplicó como instrumento una encuesta utilizando el cuestionario tipo Likert. Así mismo, después del análisis de la realidad problemática, se concluyó que la gestión del talento humano no muestra el interés debido por sus colaboradores, siendo así que los mismos no se sienten satisfechos en su área de trabajo. Así mismo en el diagnóstico de la situación actual del desempeño laboral en el hotel Valle del Sol Hand, se logró determinar que la mayor parte de los colaboradores cumplen con sus actividades asignadas, siendo el mayor grupo el 53%. Es así que se concluye que el modelo de gestión del talento humano es necesario para el desarrollo del hotel Valle del Sol Hand, ya que permitirá mejorar los resultados del desempeño laboral de sus colaboradores.

Palabras clave: gestión, talento humano, optimizar, desempeño laboral.

Abstract

In this research, entitled "Management of human talent to optimize job performance at the Hotel Valle del Sol Hand in the city of Chiclayo - Lambayeque region, 2019"; The main problem was identified as the way in which job performance can be optimized through human talent management at the Valle del Sol Hand hotel, which is why it aims to propose a human talent management model to optimize performance work at the Valle del Sol Hand hotel in the city of Chiclayo - Lambayeque region. The methodology was developed according to a multimethodic or mixed type study, considering an ex-post-facto design. Our population sample being the total of 10 hotel employees. For this, a survey was applied as an instrument using the Likert-type questionnaire. Likewise, after the analysis of the problematic reality, it was concluded that the management of human talent does not show due interest in its collaborators, as they do not feel satisfied in their work area. Likewise, in the diagnosis of the current job performance situation at the Valle del Sol Hand hotel, it was possible to determine that most of the collaborators comply with their assigned activities, the largest group being 53%. Thus, it is concluded that the human talent management model is necessary for the development of the Valle del Sol Hand hotel, since it will improve the results of the work performance of its employees.

Keywords: management, human talent, optimize, job performance.

Índice

Dedicatoria.....	III
Agradecimiento.....	IV
Resumen.....	V
Abstract.....	VI
I. Introducción.....	1
II. Marco teórico.....	3
2.1. Antecedentes del problema.....	3
2.1.1. Investigaciones Internacionales.....	4
2.1.2. Investigaciones nacionales.....	6
2.1.3. Investigaciones locales.....	9
2.2. Bases Teórico.....	11
2.2.1. Gestión del Talento Humano.....	11
2.2.2. Talento humano.....	14
2.2.3. Objetivos de la gestión del talento humano.....	15
2.2.4. Desempeño laboral.....	15
2.3. Definición de términos básicos.....	19
2.4. Hipótesis.....	23
III. Materiales y métodos.....	23
3.1. Variables y Operacionalización.....	23
3.2. Tipo de estudio y diseño de investigación.....	26
3.2.1. Tipo de estudio.....	26
3.2.2. Diseño de investigación.....	26
3.3. Población y muestra en estudio.....	27
3.3.1. Población.....	27
3.3.2. Muestra:.....	27
3.4. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	28
3.4.1. Métodos de investigación.....	28
3.4.2. Técnicas de investigación.....	28
3.4.3. Instrumentos de investigación.....	29
3.4.4. Plan de procesamiento para análisis de datos.....	29

3.5. Procesamiento de datos y análisis estadístico:	29
IV. Resultados	31
4.1. Resultados del test por indicadores	31
4.2. Resultados del por dimensión	46
4.3. Resultados por variable.....	59
4.4. Interpretación de los componentes de la brecha	61
4.5. Propuesta.....	77
V. Discusión	91
VI. Conclusiones	92
VII. Recomendaciones	93
VIII. Referencias bibliográficas	94
IX. Anexos	97

Índice de tablas

Tabla N°01: Definición conceptual y operacional.....	24
Tabla N°02: Operacionalización de variables.....	25
Tabla N°03: Áreas funcionales	27
Tabla N°04: Nivel de consideración que los procesos para la selección del candidato son los adecuados.....	31
Tabla N°05: Nivel de consideración que el proceso de inducción que atraviesa el nuevo colaborador es riguroso.....	33
Tabla N°06: Nivel de reconocimiento del buen desempeño hacia los colaboradores.	35
Tabla N°07: Nivel de procesos de capacitación para los colaboradores.	37
Tabla N°08: Nivel de crecimiento profesional para el talento humano.....	38
Tabla N°09: Nivel de consideración para implementar un plan de seguimiento al colaborador..	39
Tabla N°10: Nivel de consideración del buen desempeño laboral.	40
Tabla N°11: Nivel de satisfacción al cliente.....	41
Tabla N°12: Nivel de buena relación entre compañeros.	42
Tabla N°13: Nivel de consideración sobre si el servicio que brinda ayuda a mantener la imagen y prestigio del hotel.....	43
Tabla N°14: Nivel de consideración al realizar sus labores con eficiencia y eficacia.....	44
Tabla N°15: Nivel de respuesta inmediata para dar soluciones.....	45
Tabla N°16: Provisión de Recursos Humanos.....	46
Tabla N°17: Organización de Recursos Humanos.....	48
Tabla N°18: Mantenimiento de Recursos Humanos.....	50
Tabla N°19: Desarrollo de Recursos Humanos.	52
Tabla N°20: Monitoreo de Recursos Humanos.	54
Tabla N°21: Metas y resultados.....	56
Tabla N°22: Comportamientos.	57
Tabla N°23: Habilidades.....	58
Tabla N°24: Gestión del talento humano.....	59
Tabla N°26: Interpretación de la brecha provisión de Recursos Humanos	61
Tabla N°27: Elaboración de un plan/actividades.....	62

Tabla N°28: Interpretación de los componentes de la brecha organización de Recursos Humanos	63
Tabla N°29: Elaboración de un plan/actividades.....	64
Tabla N°30: Interpretación de los componentes de la brecha mantenimiento de Recursos Humanos	65
Tabla N°31: Elaboración de un plan/actividades.....	66
Tabla N°32: Interpretación de los componentes de la brecha desarrollo de Recursos Humanos.	67
Tabla N°33: Elaboración de un plan/actividades.....	68
Tabla N°34: Interpretación de la brecha auditoria de Recursos Humanos	69
Tabla N°35: Elaboración de un plan/actividades.....	70
Tabla N°36: Interpretación de la brecha metas y resultados.....	71
Tabla N°37: Elaboración de un plan/actividades.....	72
Tabla N°38: Interpretación de los componentes de la brecha comportamiento	73
Tabla N°39: Elaboración de un plan/actividades.....	74
Tabla N°40: Interpretación de la brecha habilidades	75
Tabla N°41: Elaboración de un plan/actividades.....	76
Tabla N°42: Estructura que ha conllevado a realizar esta propuesta.....	80
Tabla 43: Detalle del costo de la propuesta.	89
Tabla 44: Cronograma de actividades.....	90
Tabla 44: Matriz de consistencia	101

Índice de figuras

Figura N°01: Factores que afectan el desempeño en el puesto.....	18
Figura N°02: Criterios para la evaluación de desempeño.....	19
Figura N°03: Nivel de consideración de los procesos de selección son los adecuados.....	31
Figura N°04: Nivel de consideración del proceso de inducción al nuevo colaborador es riguroso	33
Figura N°05: Nivel de reconocimiento del buen desempeño hacia los colaboradores.....	35
Figura N°06: Nivel de procesos de capacitación para los colaboradores.....	37
Figura N°07: Nivel de crecimiento profesional para el talento humano.....	38
Figura N°08: Nivel de consideración para implementar un plan de seguimiento al colaborador	39
Figura N°09: Nivel de consideración del buen desempeño laboral.....	40
Figura N°10: Nivel de satisfacción del cliente.....	41
Figura N°11: Nivel de buena relación entre compañeros.....	42
Figura N°12: Nivel de consideración sobre so el servicio que brinda ayuda a mantener la imagen y prestigio del hotel.....	43
Figura N°13: Nivel de consideración al realizar sus labores con eficiencia y eficacia.....	44
Figura N°14: Nivel de respuesta inmediata para dar soluciones.....	45
Figura N°15: Provisión de Recursos Humanos.....	46
Figura N°16: Organización de Recursos Humanos.....	48
Figura N°17: Mantenimiento de Recursos Humanos.....	50
Figura N°18: Desarrollo de Recursos Humanos.....	52
Figura N°19: Monitoreo de Recursos Humanos.....	54
Figura N°20: Metas y resultados.....	56
Figura N°21: Comportamientos.....	57
Figura N°22: Habilidades.....	58
Figura N°23: Gestión del talento humano.....	59
Figura N°24: Desempeño laboral.....	60
Figura N°25: Administradora del hotel llenando encuesta.....	116
Figura N°26: Cocinera del hotel llenando encuesta.....	116
Figura N°27: Señoras de housekeeping del hotel llenando encuesta.....	117
Figura N°28: Señora de housekeeping del hotel recibiendo la encuesta.....	117

Figura N°29: recepcionista del hotel llenado la encuesta.	118
Figura N°30: Frontis del Hotel.	118
Figura N°31: Restaurante del Hotel.....	119
Figura N°32: Salón de eventos del Hotel.....	119
Figura N°33: Terraza del Hotel.	120
Figura N°34: Habitación matrimonial.	120

I. Introducción

El presente estudio pretende proponer una gestión de talento humano para optimizar el desempeño laboral en el hotel Valle del Sol Hand, por ende, se señala que una buena gestión del talento humano es un elemento importante en una organización, puesto que permite tener mejores resultados en cuanto al desempeño laboral de sus colaboradores; en la actualidad se considera el potencial humano como uno de los pilares de la organización, ya que de ellos depende en gran medida la operatividad de la empresa, éxito o fracaso; por ello es necesario que el ambiente donde el trabajador se desenvuelve día a día sea el más óptimo, de modo que se le permita realizar sus labores con eficiencia y se sientan lo más motivado posible para lograr el cumplimiento de las metas organizacionales. En este sentido el investigador analizar los principales problemas que presenta el desempeño laboral en los diferentes ámbitos.

Maté, Fernández y Campos (2015), realizó un estudio en España que indica que la industria hotelera ha cambiado mucho durante los últimos años debido a que el mundo se ha vuelto más competitivo. Los autores sostienen que las empresas hoteleras que deseen seguir vigentes en la industria, tendrán que adaptarse a los nuevos requerimientos de los huéspedes. La industria hotelera de España, para ofrecer una máxima satisfacción a sus clientes y una experiencia agradable de estadía, deben manejar los conceptos de la gestión integral de la calidad total, la cual considera el factor del recurso humano como una variable sumamente importante para generar satisfacción en los usuarios.

Santacruz (2015), realizó un estudio, donde desarrolló la problemática que en las pequeñas empresas de España no existen buenas prácticas para gestionar adecuadamente el potencial humano, por lo cual el desempeño de los trabajadores es negativo, y esto da como consecuencia la fuga del talento valioso de la empresa.

En Perú, Gestión (2015), comenta que, dentro de la organización, las personas que cuentan con talento constituyen un factor estratégico y un valor agregado para la empresa, porque son las personas con talento las que agregan valor a la gestión administrativa de la empresa. Por lo tanto, las áreas de personal o de recursos humanos tienen el deber de gestionar a las personas con talento de manera correcta.

Calderón y Facho (2017), identificaron como problemas que en el lugar de estudio, no se contaba formalmente con el área de recursos humanos, el bajo desempeño laboral de los trabajadores, no existía un programa de capacitación y motivación a los colaboradores, inadecuada comunicación entre los responsables de las diferentes áreas funcionales, incapacidad para el manejo de sistemas de la empresa, falta de un plan de empowerment en los colaboradores, inadecuado reclutamiento y selección del personal.

Con respecto al área de estudio, la presente investigación se desarrollará en el establecimiento de hospedaje “Hotel Valle del Sol Hand”, hotel de categoría tres estrellas, que enfoca sus servicios al público empresarial y/o de negocios, ubicado en la ciudad de Chiclayo. El hotel cuenta con cómodas habitaciones, sobrias y modernas, decoradas con orlas florales para mayor calidez y comodidad en la estadía del huésped. Ofrecen habitaciones simples, matrimoniales, dobles y triples. El restaurante del hotel ofrece desayuno continental, así como un menú a la carta compuesto por platos típicos de la región. También ofrece los servicios de lavandería, caja de seguridad, spa, playa de estacionamiento, acceso de WIFI, agencia de viajes, entre otros servicios complementarios.

Sin embargo, en el establecimiento como parte del estudio se ha identificado los siguientes problemas: colaboradores poco satisfechos con la función que realizan, exceso de trabajo, constante rotación de personal, poco interés por parte de los administradores hacia las necesidades del personal, no existe buen clima laboral, incumplimiento por parte de los administradores en las aplicaciones del manual de organización y funciones.

Por lo tanto, de acuerdo a lo señalado, se ha seleccionado como problema central, ¿De qué manera se puede optimizar el desempeño laboral a través de la gestión del talento humano en el hotel Valle del Sol Hand de la ciudad de Chiclayo – región Lambayeque?

Por ello como objetivo principal se considera “Proponer un modelo de gestión del talento humano para optimizar el desempeño laboral en el hotel Valle del Sol Hand de la ciudad de Chiclayo”. Teniendo en cuenta también como objetivos específicos: analizar la realidad problemática que presenta el desempeño laboral de los colaboradores del Hotel Valle del Sol Hand de la ciudad de Chiclayo; identificar el nivel de gestión del talento humano en el hotel Valle del Sol Hand de la ciudad de Chiclayo; diseñar estrategias de mejora continua que permitan incrementar el desempeño laboral en los colaboradores del Hotel Valle del Sol Hand de la ciudad

de Chiclayo; validar la propuesta de un modelo de gestión del talento humano para optimizar el desempeño laboral en el hotel Valle del Sol Hand de la ciudad de Chiclayo.

Finalmente, como hipótesis se plantea que, una adecuada gestión del talento humano, permitirá optimizar el desempeño laboral en el hotel Valle del Sol Hand de la ciudad de Chiclayo – región Lambayeque.

La presente investigación tiene como finalidad proponer una gestión del talento humano para optimizar el desempeño laboral en el hotel Valle del Sol Hand; de manera que el área administrativa pueda tener un panorama más claro de la situación que se presenta en el hotel con respecto a sus colaboradores, obteniendo la información necesaria que permita la adecuada administración del talento humano, de manera que se pueda corregir algunas falencias que se esté presentando y se aproveche mejor las habilidades, actitudes y conocimientos del personal, aumentando así la productividad. Así mismo se beneficiará la empresa, ya que con esta investigación podrá saber qué medidas se deben tomar para que el colaborador se sienta satisfecho en su lugar de trabajo, de este modo ofrecerá mejor servicio al cliente, generando un valor agregado al establecimiento, donde el huésped se sentirá totalmente satisfecho por el servicio que obtuvo; y así el hotel obtendrá una buena reputación, posicionándose en el mercado; de modo que los colaboradores también obtendrán mejores beneficios; formándose así una cadena de beneficios. Esta investigación también les servirá a futuros estudiantes para realizar una investigación propia. Esta investigación basada en gestión del talento humano proporciona herramientas que permiten una fácil comprensión para ser utilizada por el personal, y así puedan tomar una actitud que ayude a desarrollar y fortalecer su potencial, ya que los puestos, cargos o roles están diseñados para que en los procesos se alcance el máximo desempeño. Por lo tanto, el talento humano y su predisposición para el trabajo, siempre depende del éxito o fracaso de las organizaciones, por lo que siempre es indispensable que el colaborador se sienta a gusto en su establecimiento de trabajo.

II. Marco teórico

2.1. Antecedentes del problema

Respecto al tema de la presente investigación: Gestión del talento humano para optimizar el Desempeño Laboral en el Hotel Valle del Sol Hand de la ciudad de Chiclayo – Región Lambayeque, 2019, se tiene como referencia algunos estudios de investigación, los cuales detallo a continuación:

2.1.1. Investigaciones Internacionales

Arriaga (2013) realizó un estudio titulado “*Gestión de recursos humanos en hoteles de tres estrellas en el municipio de San Sebastián, Retalhuleu*” con la finalidad de determinar la forma en que los hoteles de tres estrellas del municipio de San Sebastián Retalhuleu ejecutan el proceso de gestión de recursos humanos. El presente estudio fue una investigación de tipo descriptivo, en donde la población estudiada fueron 6 hoteles donde los sujetos de estudio fueron los propietarios y/o gerentes de los hoteles de tres estrellas de San Sebastián Retalhuleu. Entre sus resultados determinaron que la mayoría de hoteles de tres estrellas del municipio de San Sebastián integran la gestión de recursos humanos dentro de su planeación estratégica, en el cual incluyen objetivos específicos del área y aspectos relevantes del talento humano en la misión y visión de la empresa. De igual forma se logró determinar que la mayor parte de los hoteles de tres estrellas del municipio de San Sebastián utilizan el reclutamiento interno cuando existe una nueva plaza, es decir, invitan a los colaboradores ya existentes dentro de la empresa a que participen en el proceso de reclutamiento, así mismo, hacen uso de las referencias de empleados y base de datos para atraer interesados a ocupar el puesto que fue removido. Se determinó que los hoteles de tres estrellas del Municipio de San Sebastián la mayoría de los casos, emplean la entrevista de selección y revisión de currículum vitae para seleccionar a los mejores candidatos a un puesto, así mismo, se constató que solo una minoría aplica pruebas de selección para evaluar a los aspirantes. Concluyeron que ninguno de los hoteles investigados, utilizan la evaluación del desempeño para evaluar el rendimiento laboral de sus colaboradores, en su caso únicamente utilizan la observación como método de evaluación. Por último, concluyeron que los hoteles analizados capacitan a su personal cuando es necesario y, no existe ningún tipo de capacitación que busque el desarrollo personal y profesional de sus colaboradores.

La Torre (2011), realizó un estudio titulado “*La Gestión de Recursos Humanos y el Desempeño Laboral.*”, con la finalidad de analizar cómo las percepciones, las expectativas y la satisfacción laboral de los trabajadores influyen en la relación entre la gestión de recursos humanos y los indicadores de desempeño tanto a nivel individual como a nivel organizacional. El presente estudio es una investigación de tipo exploratorio a fin de diseñar el modelo conceptual y validar las medidas que serían empleadas posteriormente en el estudio Psycones. Las prácticas de RRHH orientadas al compromiso y basadas en la aproximación “soft” se relacionan positivamente con el

desempeño de los empleados a través de las percepciones y expectativas de los empleados. Estas prácticas analizadas desde una visión universalista muestran ser positivas para la consecución de los objetivos estratégicos de la empresa, siempre y cuando estén fuertemente implantadas y sean visibles para los empleados, aun cuando sean informadas por los empleados o por los directivos de recursos humanos de la organización. Las prácticas de RRHH orientadas al compromiso se relacionan positivamente con el apoyo organizacional y la autonomía favoreciendo la percepción de los empleados de que la organización cuida de su bienestar y que les proporciona margen de maniobra para llevar a cabo su trabajo, lo que redundará en mayor satisfacción y desempeño. El apoyo organizacional muestra su potencial para aumentar la satisfacción por su carácter discrecional y de reconocimiento. Tanto el contrato psicológico (cumplimiento de las promesas realizadas por la organización) como la reciprocidad del contrato psicológico y normativo se ven favorecidos por las prácticas de RRHH orientadas al compromiso en el desempeño. Sin embargo, la reciprocidad del contrato normativo no favorece el desempeño organizacional, por ello, es necesario el desarrollo de contratos idiosincráticos a todos los niveles de la organización para satisfacer las necesidades individuales de los empleados, evitar la inequidad y mejorar así su rendimiento. El cumplimiento contrato psicológico y su reciprocidad, sí que muestra una mayor satisfacción y desempeño, ello avala la necesidad de desarrollar contratos idiosincráticos.

Morejón (2016), realizó un estudio titulado “*Modelo de Gestión del Talento Humano, para mejorar el Clima Laboral del Hotel & Spa Casa Real*”, con la finalidad de proponer un diseño de un Modelo de Gestión de Talento Humano para mejorar el Clima Laboral del hotel & Spa Casa Real. La investigación es de tipo exploratoria, descriptiva y correlacional. La población de esta investigación estuvo conformada por el total de los empleados del establecimiento hotelero. Entre los resultados se obtuvieron que, por medio de la fundamentación teórica de las variables, se logró encontrar información muy valiosa e importante que permitió aclarar las dos variables como es: Gestión del Talento Humano y Clima Laboral. En el análisis situacional se pudo determinar que el hotel & Spa Casa Real identificó problemas ligados a la gestión del talento humano, pero sobre todo el deficiente clima laboral, la deficiente capacitación al personal; problemas que dificulta las diferentes actividades encaminadas a fortalecer la atención al cliente y el ambiente laboral. El diseño de un Modelo de gestión de talento humano para mejorar el clima laboral del hotel & Spa Casa Real se efectuó de acuerdo a los resultados, necesidades y sugerencias que arrojaron de las

encuestas aplicadas al cliente interno y la entrevista efectuada a la gerencia del hotel & Spa Casa Real.

Calderón (2014), realizó una investigación titulada “*Modelo de Gestión del Talento Humano para mejorar la calidad de los servicios en el Hotel “Márquez De Río”, Cantón Riobamba, Provincia De Chimborazo*”, con la finalidad principal de diseñar un Modelo de Gestión del Talento Humano para mejorar la calidad de los servicios en el Hotel “Márquez de Río” de la ciudad de Riobamba. La investigación usada en la presente investigación es de tipo cuali – cuantitativo, la población de la investigación está conformada por el talento humano como también los clientes, a quienes se le aplico como instrumento de recolección de datos una encuesta. Entre los resultados se obtuvieron que El Hotel “Marquez de Rio”, es una empresa prestadora de servicios de alojamiento, alimentos y bebidas, y la organización de eventos en la ciudad de Riobamba, sin embargo, la deficiente Gestión del Talento Humano por parte de la gerencia ha ocasionado una mala calidad de los servicios, evidenciado por la insatisfacción de sus clientes. El modelo de Gestión del Talento Humano propuesto intenta regular los procesos de diseño de cargos, bases para el reclutamiento y selección, evaluación del desempeño y la capacitación del talento humano del hotel; puesto que no han sido planeados, organizados ni ejecutados eficientemente. La investigación realizada mediante las encuestas y entrevista, permiten señalar que el talento humano no desempeña adecuadamente sus funciones, y esto se debe al desconocimiento, la limitada capacitación, la desmotivación y la mala gestión a la que han sido sujetos. El desarrollo de este estudio favorece en gran dimensión al hotel en cuestión, a sus colaboradores e indudablemente a sus clientes.

2.1.2. Investigaciones nacionales

Porcela (2018), realizó un estudio titulado “*Gestión de Talento Humano y Desempeño Laboral en Agencias De Viajes y Turismo de los Egresados De La Escuela Profesional De Turismo*”, con la finalidad de Evaluar el nivel de gestión de talento humano y desempeño laboral de los Egresados de la Escuela Profesional de Turismo. La investigación usada en la presente investigación es de tipo descriptivo, y diseño no experimental. La población de esta investigación estuvo representada por los representantes legales o jefes inmediatos de los egresados que laboran en Agencias de Viajes y Turismo formales de la ciudad de Puno. Las personas que fueron considerados en la aplicación del instrumento – cuestionario; fueron representados por 30 representantes legales o

titulares de las Agencias de Viajes y Turismo formales de la ciudad de Puno. Entre los resultados se obtuvieron que La formación de los egresados de la Escuela Profesional de Turismo, Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano se caracteriza por ser buena, demostrando que durante la formación teórica - práctica alcanzaron desarrollar capacidades específicas y generales permitiéndole alcanzar un buen desempeño laboral. Además, que Los Agentes Turísticos (promotores y/o responsables de las Agencias de Viajes y Turismo) manifiestan una percepción buena sobre la formación en el nivel de pre grado y el aporte que realiza en su empresa expresando un buen desempeño laboral en las áreas de reservas, Counter y Guiado principalmente. Y por ende el conjunto de capacidades generales y específicas que desarrolló el egresado de turismo se enmarca a aspectos de formación general sobre la planificación, organización y ejecución del servicio turístico en una Agencia de Viajes y Turismo; de manera específica conoce adecuadamente la concreción práctica del servicio. Y pues por ello la capacidad demostrada por los egresados se caracteriza por tener conocimientos teóricos – prácticos a nivel limitado en ciertas áreas primordiales dentro de una Agencia de Viajes, específicamente tienen limitaciones en temas de relaciones humanas, manejo de estrategias de crecimiento de una empresa, manejo de idiomas extranjeros principalmente.

Noel y Serna (2017), realizaron un estudio titulado “*Gestión del Talento Humano y la Calidad del Servicio en Hoteles Tres Estrellas del Distrito de Zorritos – 2015*”, esta investigación tiene por objetivo determinar cómo es la gestión del talento humano y la calidad del servicio en hoteles tres estrellas del distrito de Zorritos 2015. Durante todo el proceso de investigación la muestra fue de 165 visitantes (turistas), 25 colaboradores (trabajadores) y 2 gerentes, el presente estudio es una investigación de tipo aplicada y nivel descriptivo. De los resultados obtenidos, es importante resaltar que la gestión del talento humano es un factor crítico a la hora de mantener una ventaja competitiva y tener éxito en el mercado; por lo que se recomienda generar un reclutamiento interno, practicar una comunicación abierta y participativa y una atención adecuada a las necesidades más personales del talento humano.

Baque (2014), realizó un estudio titulado “*Modelo de gestión organizacional orientado a la mejora del rendimiento del talento humano en las empresas hoteleras de la zona sur de la provincia de Manabí*”, con la finalidad de Analizar la incidencia del modelo de gestión organizacional en el rendimiento del talento humano en las empresas hoteleras de la Zona sur de

Manabí. El presente estudio fue una investigación de tipo Inductivo – Deductivo - Analítico – Sintético en la cual la población estudiada fueron los sectores hoteleros de la zona sur de Manabí que cuenta con 200 empleados directos. Entre sus resultados lograron saber que el Modelo de Gestión Organizacional por competencias posibilita un incremento en el rendimiento del talento humano dado el conocimiento que cada uno tendrá sobre las competencias a su cargo. Determinaron que la empresa hotelera no se encuentra definida claramente la asignación de puestos situación que incide en el desconocimiento, incumpliendo y en la duplicidad de funciones en el talento humano de la empresa, lo que resta la calidad en los servicios de la empresa hotelera. Señalaron que actualmente no se ejecutan procesos de capacitación al personal del sector hotelero de la zona Sur de Manabí, por ello es más limitado el desarrollo de destrezas específicas que posibiliten una mejor realización de sus funciones. Precisaron que la Empresa Hotelera de la zona Sur de Manabí carece de un adecuado proceso de evaluación de rendimiento del personal por lo cual no se puede determinar una adecuada jerarquía en el personal en base a sus actitudes, capacidades y talentos reales. Y finalmente determinaron que actualmente no cuentan con un programa de estímulos a los empleados lo que es fundamental para alcanzar una alta motivación en los miembros de la empresa, como reconocimiento a su desempeño y dedicación.

Marcillo (2014), realizó un estudio titulado “*Modelo de gestión por competencias para optimizar el rendimiento del talento humano en los gobiernos autónomos descentralizados del sur de Manabí*”, con la finalidad Proponer un modelo de gestión por competencias del talento humano para mejorar el desempeño laboral de los servidores públicos en los gobiernos autónomos descentralizados del sur de Manabí. El presente estudio fue una investigación de tipo según su finalidad Investigación es Aplicada, según el alcance temporal es Transversal, Según su carácter es Cuantitativa – Cualitativa, según su profundidad es Básica y según el régimen de la investigación es Libre. La población estudiada se conformó por directores, jefes departamentales, y otros servidores públicos información de la comunidad con un total de 260 informantes, población o universo que corresponde al 100%. Encuesta realizada en un 70%. La población está dada por el número de funcionarios de las GAD Zona Sur de Manabí. Entre sus resultados lograron denotar, que es posible proponer un modelo de gestión por competencia del talento humano, dada la información obtenida de los servidores Públicos de los gobiernos autónomos descentralizados del sur de Manabí. Del diagnóstico efectuado al talento humano de las instituciones, se establece que se le ha dado escasa atención y de manera tradicional, según los resultados de los encuestados,

es decir se ha dado poca importancia al talento humano. Determinaron que no existe un plan de mejora en función del desempeño de los servidores, lo que impide su desarrollo y crecimiento; y en cuanto al ambiente laboral de las instituciones los encuestados indican que es bueno. No se identificaron métodos y técnicas apropiadas de evaluación del desempeño que potencialicen y fortalezcan el sistema de recursos humanos a fin de que el personal se motive y se comprometa con la filosofía de la Institución. Por último, precisaron que las competencias laborales son una herramienta que permite mejorar la gestión del talento humano en las instituciones, ubicando a los servidores en los puestos correspondientes de acuerdo a su perfil, lo que no se cumple en las GAD del Sur de Manabí debido a la falta e implementación de un sistema de información.

Chavarría (2017), se realizó una investigación titulada “*Evaluación del Desempeño Laboral de los colaboradores del Hotel La Princesa, distrito de Lince, 2017*”, con el objetivo de Conocer el desempeño laboral de los colaboradores del Hotel La Princesa. El presente estudio es una investigación de tipo descriptivo. La población estudiada estuvo conformada por 29 colaboradores entre sus resultados podemos encontrar que: determinó que el colaborador posee habilidades, capacidades y comportamientos que permiten un buen desempeño personal y un trabajo en equipo, a la vez los colaboradores adaptan sus objetivos personales con los de la empresa; sin embargo, hay situaciones de incertidumbre o herramientas necesarias que la empresa no está proporcionando y no permiten alcanzar todos los objetivos.

2.1.3. Investigaciones locales

More (2017), realizó un estudio sobre “*Gestión del Talento Humano para la mejora del Desempeño Laboral en la empresa Ángel Divino, Chiclayo 2016*”, con la finalidad de proponer estrategias de gestión de talento humano que permita mejorar de manera significativa el desempeño laboral en la empresa Ángel Divino, Chiclayo 2016. El presente estudio es una investigación de tipo descriptivo. La población estudiada estuvo conformada por 123 trabajadores de la empresa. Entre sus resultados se logró diagnosticar que: En el diagnóstico de la gestión de talento se ha determinado que los factores que afectan el trabajo son la falta de capacitaciones, ya que es poco frecuente y no se incluye a todo el personal, también la deficiente comunicación dentro de la organización y la falta de organización de la empresa, lo cual se refleja en los resultados del desempeño de los trabajadores debido a una deficiente gestión del talento. En el diagnóstico de la situación actual del desempeño laboral en la empresa ÁNGEL DIVINO, se logró determinar que

la mayor parte de los trabajadores cumple con las actividades asignadas según lo establece la empresa (71%), sin embargo, se tiene pequeños grupos de trabajadores que presentan deficiencias en sus resultados dentro de las labores diarias (29%), debido al desconocimiento y la falta de capacitación para desempeñar sus actividades. Respecto a la elaboración de estrategias de gestión del talento humano, se ha determinado que es necesaria para el desarrollo de la empresa Ángel Divino, ya que esta permitiría mejorar los resultados en cuanto al desempeño de cada uno de sus colaboradores y al involucramiento de los mismos con el crecimiento y desarrollo de la empresa.

Llontop (2017), realizó un estudio titulado “*Gestión de Recursos Humanos y su relación con el desempeño laboral En El Área De Mantenimiento De La I.E. Karl Weiss Chiclayo 2015*”, con la finalidad determinar la relación entre la Gestión de Recursos Humanos y el Desempeño Laboral del personal en el Área de Mantenimiento de la I. E. Karl Weiss. El presente estudio es una investigación de tipo descriptiva, correlacional con un diseño de investigación cuantitativo y no experimental, también se empleó una técnica de recolección de datos como: la encuesta, y con su instrumento de recolección de datos como: el cuestionario de preguntas, lo cual está conformado por 5 trabajadores del área de mantenimiento y estudiantes de un total 1706, con lo cual de esa población representativa se sometió a una fórmula para hallar una muestra, de 313 estudiantes. De los resultados obtenidos, se determinaron que los objetivos específicos como, el proceso de gestión de recursos humanos que más influye, es de retención con respecto a remuneración y en cuanto a la identificación de los factores que afectan al desempeño laboral, como es: la autoestima y la capacitación del trabajador, esto se debe por la inexistencia de un sistema de motivación y proceso de formación para el personal del área de mantenimiento de la institución.

Serrano y Gonzáles (2015), se realizó un estudio titulado “*Propuesta de mejora de la gestión de recursos humanos, Hotel Descanso del Inca – Chiclayo 2014*”, con la finalidad de desarrollar una propuesta de mejora de la gestión de los recursos humanos en el Hotel Descanso del Inca, en la ciudad de Chiclayo. El presente estudio es una investigación de tipo descriptivo. La población estudiada fueron los colaboradores del Hotel Descanso del Inca el cual fue un total de 12 personas. Entre sus resultados lograron diagnosticar que la gestión del recurso humano en el Hotel Descanso del Inca, obteniendo como respuesta algunas deficiencias en los procesos para la buena gestión del talento humano, considerando la posibilidad de aplicar una propuesta, basada según el modelo de Idalberto Chiavenato, pues servirá de ayuda para el adecuado manejo de los colaboradores,

conteniendo la definición de los puestos ya preestablecidos con mayor o menor número de reglas, requisitos necesarios y atribuciones que otorgarán a sus miembros, para un mejor desempeño. Por otro lado, durante la evaluación se procedió a la identificación de los errores cometidos en la aplicación de cada uno de los seis procesos por parte del Hotel Descanso del Inca. Finalmente, después de realizar la evaluación de los procesos de gestión de recursos humanos de incorporación, colocación, recompensar, desarrollo, retención y supervisión de personas, se diseñó la propuesta ya anteriormente mencionada, con pautas necesarias para la correcta gestión y desempeño de los colaboradores dentro de la empresa hotelera.

Sempértegui (2014), realizaron un estudio titulado “*Selección de Personal por Competencias para la Gestión del Talento Humano en la Empresa Buró Outsourcing S.A.C., Chiclayo.*”, con la finalidad de elaborar los criterios de selección de personal por competencias para la gestión del talento humano en la empresa Buró Outsourcing S.A.C., Chiclayo. El presente estudio es una investigación de tipo descriptivo – correlacional. La población estudiada estuvo conformada por 35 trabajadores de Buró Outsourcing SAC sucursal Chiclayo. Entre sus resultados obtuvieron que la principal característica de gestión del talento humano en la empresa Buró Outsourcing SAC está dado por los criterios que se toman en cuenta para un puesto de trabajo y los que debe cumplir la persona que lo ocupará y se determinó que en este aspecto existen deficiencias ya que el 37% de colaboradores ocupa un puesto que no está acorde a su preparación profesional.

2.2. Bases Teórico

Para la presente Investigación como bases teóricas está el análisis de las variables tanto dependiente como independiente.

2.2.1. Gestión del Talento Humano

2.2.1.1. Conceptos de Gestión del Talento Humano

La administración de recursos humanos cede su lugar a un nuevo enfoque: la Gestión del talento humano. Las personas dejan de ser simples recursos (humanos) organizacionales y se les considera seres dotados de inteligencia, conocimientos, habilidades, personalidad, aspiraciones, percepciones, etcétera. (Chiavenato, 2011).

Recursos humanos (RH) es una de las áreas de las empresas que tiene más cambios. Son tantos y tan grandes que hasta el nombre del área cambió. Muchas organizaciones han sustituido el término administración de recursos humanos (ARH) por gestión del talento humano, administración de asociados o colaboradores, administración de competencias, administración de capital humano, administración de capital intelectual y hasta administración con las personas. (Chiavenato, 2009).

La gestión del talento humano es la función que permite la colaboración eficaz de las personas con el fin de alcanzar los objetivos tanto organizacionales como individuales. (Chiavenato, 2006).

Chiavenato (2013), manifiesta que el desarrollo del talento humano genera valor a la empresa, puesto que se cuenta por personas más preparadas quienes desarrollan tres aspectos fundamentales, el conocimiento, las habilidades, y las actitudes: El conocimiento se obtiene por el aprendizaje, el cual se da por la experiencia misma o por estudios realizados en alguna área de trabajo. Las habilidades se desarrollan una vez que se haya adquirido el conocimiento, es donde el trabajador muestra los resultados de su trabajo y la eficiencia con la que la realiza. Con la actitud el trabajador se empeña por lograr los mejores resultados y con la mayor eficiencia posible. (Chiavenato, 2013).

2.2.1.2. Importancia de la gestión del Talento Humano

La administración de recursos humanos es el área que construye talentos por medio de un conjunto integrado de procesos, y que cuida al capital humano de las organizaciones, dado que es el elemento fundamental de su capital intelectual y la base de su éxito. (Chiavenato, 2009)

Administrar Recursos Humanos significa conquistar y mantener a las personas y miembros de una organización, en un ambiente de trabajo armonioso, positivo y favorable. Representa todas aquellas cosas que hacen que el personal permanezca en la organización. (Rodríguez, 2013).

2.2.1.3. Procesos de la Administración del Talento Humano

Los procesos básicos en la gestión de personas son cinco: integración, organización, retención, desarrollo y control de personas. Estos son procesos íntimamente interrelacionados e interdependientes. Por su interacción, todo cambio en uno de ellos ejerce influencia en los demás, la cual realimentará nuevas influencias y así sucesivamente, con lo que genera ajustes y acomodados en todo el sistema. (Chiavenato, 2011).

2.2.1.3.1. Provisión de Recursos Humanos

Los procesos de provisión se relacionan con el suministro de personas a la organización, son los procesos responsables de los insumos humanos, y comprenden todas las actividades de la investigación de mercado, reclutamiento y selección de personal, y su provisión a las tareas organizacionales. Los procesos de provisión son la entrada de las personas al sistema organizacional. Se trata de abastecer a la organización del talento humano necesario para su funcionamiento. (Chiavenato, 2011).

2.2.1.3.2. Organización de Recursos Humanos

Los procesos de organización de recursos humanos abarcan la integración a la organización de los nuevos miembros, el diseño del puesto y la evaluación del desempeño en el cargo. Ya vimos como los procesos de provisión de personal se encargan de obtener en el mercado a las personas necesarias, colocarlas e integrarlas a la organización para que esta pueda garantizar su continuidad o desempeño. El paso siguiente es organizar a las personas dentro de la organización. Esto significa que, una vez reclutadas y seleccionadas, hay que integrarlas, colocarlas en sus puestos y evaluar su desempeño. (Chiavenato, 2011).

2.2.1.3.3. Mantenimiento de Recursos Humanos

Desde el punto de vista de los recursos humanos, una organización viable es la que no solo capta y emplea sus recursos adecuadamente, sino también que los mantiene motivados en la organización. El mantenimiento de recursos humanos exige una serie de cuidados especiales, entre los cuales sobresalen los planes de remuneración económica, de prestaciones sociales, y de higiene y seguridad en el trabajo. (Chiavenato, 2011).

2.2.1.3.4. Desarrollo de Recursos Humanos

Los procesos de desarrollo de recursos humanos incluyen las actividades de capacitación, desarrollo del personal y desarrollo organizacional; todas ellas representan las inversiones de la organización en su personal. En las organizaciones, las personas sobresalen por ser el único elemento vivo e inteligente, por su carácter eminentemente dinámico y por su increíble potencial de desarrollo. Las personas tienen una enorme capacidad de aprender habilidades, captar información, adquirir conocimientos, modificar actitudes y conductas, así como para desarrollar

conceptos y abstracciones. Las organizaciones echan mano de una gran variedad de medios para desarrollar a las personas, agregarle valor y hacer que cada vez cuenten con más aptitudes y habilidades para el trabajo. (Chiavenato, 2011).

2.2.1.3.5. Auditoria de Recursos Humanos

Las organizaciones no funcionan al azar, sino de acuerdo a determinadas estrategias y planes que permitan alcanzar objetivos definidos. Las organizaciones sirven a sus misiones y definen sus visiones de futuro. Su comportamiento no es errático, sino racional y deliberado. Para que estas características existan y tengan continuidad es preciso que haya control. El control busca asegurar que las distintas unidades de la organización trabajen de acuerdo con lo previsto. Si las unidades no lo hacen en armonía y al mismo ritmo la organización deja de funcionar con eficiencia. (Chiavenato, 2011).

2.2.2. Talento humano

Conjunto de competencias y conocimientos. Una persona puede poseer conocimientos y tener desarrolladas competencias que van más allá de lo requerido por su puesto de trabajo. (Alles, 2011).

Un talento es siempre un tipo especial de persona. Y no siempre toda persona es un talento. Para ser talento, la persona debe poseer algún diferencial competitivo que la valore. (Chiavenato, 2009).

2.2.2.1. Aspectos esenciales para la competencia del talento

Hoy en día el talento incluye cuatro aspectos esenciales para la competencia individual:

Conocimiento. Se trata del saber. Constituye el resultado de aprender a aprender de forma continua, dado que el conocimiento es la moneda más valiosa del siglo XXI. (Chiavenato, 2009).

Habilidad. Se trata de saber hacer. Significa utilizar y aplicar el conocimiento, ya sea para resolver problemas o situaciones, crear e innovar. En otras palabras, habilidad es la transformación del conocimiento en resultado. (Chiavenato, 2009).

Juicio. Se trata de saber analizar la situación y el contexto. Significa saber obtener datos e información, tener espíritu crítico, juzgar los hechos, ponderar con equilibrio y definir prioridades. (Chiavenato, 2009).

Actitud. Se trata de saber hacer que ocurra. La actitud emprendedora permite alcanzar y superar metas, asumir riesgos, actuar como agente de cambio, agregar valor, llegar a la excelencia y enfocarse en los resultados. Es lo que lleva a la persona a alcanzar la autorrealización de su potencial. (Chiavenato, 2009).

2.2.3. Objetivos de la gestión del talento humano

Ayuda a la organización a alcanzar sus objetivos y realizar su misión.

Proporcionar competitividad a la organización.

Suministrar a la organización empleados bien entrenados y motivados.

Permitir el aumento de la autorrealización y la satisfacción de los empleados en el trabajo.

Desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo.

Administrar el cambio.

Establecer políticas éticas y desarrollar comportamientos socialmente responsables. Martínez, (como se citó en Calderón y Facho, 2017).

2.2.4. Desempeño laboral

2.2.4.1. Conceptos del Desempeño Laboral

El desempeño laboral constituye un elemento fundamental para el funcionamiento de cualquier organización, por lo que debe prestársele especial atención dentro del proceso de administración de recursos humanos. (Pedraza, et al., 2010).

Chiavenato (2002), expone que el desempeño es “la eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral”.

En este sentido, el desempeño son aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y pueden ser medidos en

términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa. (Pedraza, et al., 2010).

Faria (como se citó en Pedraza, et al., 2010) considera el desempeño laboral como el resultado del comportamiento de los trabajadores frente al contenido de su cargo, sus atribuciones, tareas y actividades, depende de un proceso de mediación o regulación entre él y la empresa.

2.2.4.2. Evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de como cada persona se desempeña en un puesto y su potencial de desarrollo futuro. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona. La evaluación de los individuos que desempeñan papeles dentro de una organización se hace aplicando varios procedimientos que se conocen por distintos nombres, como evaluación del desempeño, evaluación de méritos, evaluación de los empleados, informes de avance, evaluación de la eficiencia en las funciones. (Chiavenato, 2007).

2.2.4.3. Importancia de la evaluación del desempeño

Chiavenato (2000), indica que la evaluación del desempeño permite implementar nuevas políticas de compensación, mejora el desempeño, ayuda a tomar decisiones de ascensos o de ubicación, también permite evaluar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten a la persona en el desempeño del cargo. (Chiavenato, 2000).

Chiavenato, 2000; describe en su libro Administración de Recursos Humanos al desempeño, cómo las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para el logro de los objetivos de la organización. Afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización. Las prácticas de evaluación del desempeño no son nuevas. Desde el momento en que una persona emplea a otra, el trabajo de ésta última pasa a ser evaluado en términos de costo y beneficio. (Chiavenato, 2000)

La evaluación del desempeño es un concepto dinámico, porque las organizaciones siempre evalúan a los empleados, formal o informalmente, con cierta continuidad. Además, la evaluación

del desempeño representa una técnica de administración imprescindible dentro de la actividad administrativa. (Chiavenato, 2007).

Para García (2001) La importancia de la evaluación del desempeño radica en que permite a la administración de la empresa determinar cuán efectiva y eficiente está siendo la labor de los empleados en el logro de los objetivos y, por ende, el cumplimiento de la misión organizacional o si, por el contrario, se tiene problemas que requieren acciones de mejora. “(como fue citado en Del Castillo, 2017).

Robbins (2004) “Aclara que la evaluación de desempeño es importante porque proporciona información necesaria para la toma de decisiones en recursos humanos, tales como ascensos, transferencias y despidos. Permite identificar necesidades de capacitación y desarrollo. “(como fue citado en Del Castillo, 2017).

2.2.4.4. Objetivos de la evaluación del desempeño

Las prácticas de evaluación del desempeño no son nuevas. Desde el momento en que una persona emplea a otra, el trabajo de ésta última pasa a ser evaluado en términos de costo y beneficio. (Chiavenato, 2000)

Según Chiavenato, (2007) la evaluación del desempeño no se puede restringir a la opinión superficial y unilateral que el jefe tiene respecto al comportamiento funcional del subordinado; es preciso descender a mayor nivel de profundidad, encontrar las causas y establecer las perspectivas de común acuerdo con el evaluado. Si es necesario modificar el desempeño, el principal interesado, (el evaluado) no solo debe tener conocimiento del cambio planeado sino también debe saber porque se debe modificar y si es necesario hacerlo. Debe recibir la retroalimentación adecuada y reducir las discordancias relativas a su actuación en la organización. La evaluación del desempeño en el personal busca identificar los aspectos que limitan que el desempeño tomando en cuenta la perspectiva del trabajador de manera que las acciones a seguir sean de manera consensuada y no por imposición de los niveles superiores. (Chiavenato, 2007)

Chiavenato 2007, manifiesta que el objetivo básico de evaluar el desempeño es alcanzar mejorar los resultados de los recursos humanos de la organización. (Chiavenato, 2007)

En realidad, la evaluación del desempeño debe mostrar al colaborador lo que las personas piensan de su trabajo y de su aportación a la organización y al cliente. (Chiavenato, 2009)

2.2.4.5. Factores que afectan el desempeño en el puesto

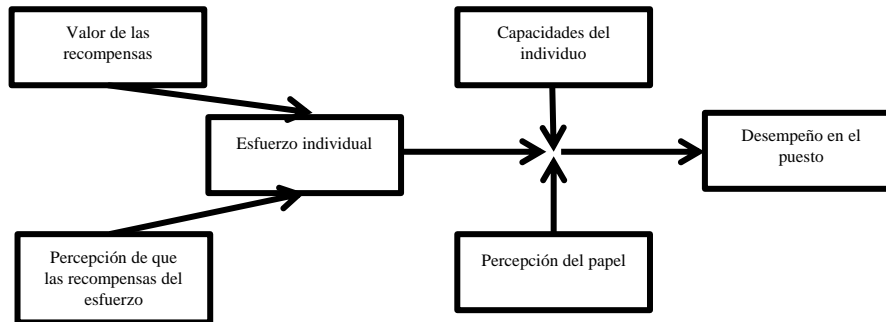


Figura N°01: Factores que afectan el desempeño en el puesto.
Fuente: Chiavenato, 2007.

2.2.4.6. Método de evaluación del desempeño

Según Pezo, (2002) define que uno de los aspectos fundamentales que deberá decidir todo gestor de recursos humanos, es seleccionar el método más apto para el proceso de evaluación del desempeño.

Al respecto, Chiavenato (citado en Araujo, 2007), expone que el desempeño de las personas se evalúa mediante factores previamente definidos y valorados, los cuales se presentan a continuación: Factores actitudinales: disciplina, actitud cooperativa, iniciativa, responsabilidad, habilidad de seguridad, discreción, presentación personal, interés, creatividad, capacidad de realización y Factores operativos: conocimiento del trabajo, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo, liderazgo.

2.2.4.7. Criterios para la evaluación de desempeño

Los juicios notables y primordiales para examinar el rendimiento de los empleados son las habilidades, comportamientos y metas y resultados, de elección y valuación la compañía Así, los empleados que alcanzan mejor rendimiento en su labor son aquellos que alcanzan valoraciones más altas en estos componentes, sin interesar el lugar donde laboran que ocupan. El número de componentes de la valoración cambia según los propósitos de cada organización, pero, en general,

se sitúa entre 5 y 10 elementos. La figura original los juicios que las empresas suelen usar para la evaluación.

HABILIDADES	COMPORAMIENTOS	METAS Y RESULTADOS
<ul style="list-style-type: none"> • Juicio del puesto • Juicio del negocio • Puntualidad • Lealtad • Honestidad • Presentacion • Buen juicio • Capacidad de ejecucion • Comprension de situaciones • Facilidad para aprender 	<ul style="list-style-type: none"> • Rendimiento de la tarea • Espiritu de equipo • Cooperacion • Creatividad • Liderazgo • Habitos de seguridad • Responsabilidad • Actitud E iniciativa • Personalidad • Soltura 	<ul style="list-style-type: none"> • Cuantia de trabajo • Calidad de trabajo • Atencion del cliente • Satisfaccion del cliente • Disminucion de costos • Rapidez de solucion • Reduccion de subterfugios • Ausencia de accidentes • Mantenimiento del equipamiento • Cumplimiento de los plazos • Enfoque de los resultados.

Figura N°02: Criterios para la evaluación de desempeño

Fuente: Martha Alles (2000) gestión del talento humano basado en competencias.

2.3. Definición de términos básicos

Actitud: Disposición de ánimo que se manifiesta, usualmente a través de un comportamiento. (Alles, 2011).

Administración del talento: Hace referencia al manejo de los recursos internos, dando preferencia a las personas consideradas más capaces, por ejemplo, frente a promociones internas (Alles, 2011).

Análisis del desempeño: Examen detallado de la actuación de un colaborador en un periodo de tiempo. (Alles, 2011).

Área: Disciplina que estudia todo lo atinente a la actuación a las personas en el marco de una organización. (Alles, 2011).

Ausentismo: Designa las faltas o ausencias de los empleados en el trabajo. En un sentido más amplio, es la suma de los periodos en que los empleados se encuentran ausentes en el trabajo, ya sea por falta, retardo o algún otro motivo. (Chiavenato, 2011).

Calidad: Conjunto de características de un producto o servicio, por ejemplo, que permiten determinar su valor. (Alles, 2011).

Candidato: Persona que aspira a un determinado puesto o cargo. También se le llama aspirante, postulante. (Alles, 2011).

Capacidad de respuesta: es la función de las aptitudes (innatas) y el aprendizaje (adquisición). Tanto la capacidad mental como la capacidad física están sujetas a limitaciones. (Chiavenato, 2007).

Capacitación: Actividades estructuradas, generalmente bajo la forma de un curso, con fechas y horarios conocidos y objetivos predeterminados. Es la actividad más utilizada para la formación de personas, en especial adultas. (Alles, 2011).

Ciente: Persona que utiliza con asiduidad los servicios de un profesional o empresa. (Alles, 2011)

Contratación: En el marco de la disciplina de recursos humanos el término “contratación” hace referencia a los aspectos finales de un acuerdo de ingreso de una persona a una organización. (Alles, 2011)

Compensación: Conjunto conformado por dinero y beneficios con los cuales se compensa o retribuye a un colaborador por el trabajo realizado. (Alles, 2011)

Compensación salarial: La compensación salarial tiene que estar alineada con la estrategia de la compañía, lo que se puede medir y compensar, se realiza un sistema de compensación está orientado a lograr empleados satisfechos, retener buenos talentos, resultados mejores para la empresa, motiva los cambios en los comportamientos de las personas que conforman el equipo de trabajo. (Alles, 2011).

Comportamientos: En el ámbito de las organizaciones se trabaja con un concepto más restringido, es decir, se define el comportamiento deseado dentro del ámbito de cada organización, en función de sus objetivos y estrategia. (Alles, 2011)

Compromiso: Capacidad para sentir como propios los objetivos de la organización y cumplir con las obligaciones personales, profesionales y organizacionales. Capacidad para apoyar e instrumentar decisiones consustanciado por completo con el logro de objetivos comunes, y prevenir y superar obstáculos que interfieran con el logro de los objetivos del negocio. Implica adhesión a los valores de la organización. (Alles, 2011).

Desarrollo: Acción de hacer crecer algo, por ejemplo, una competencia o un conocimiento. (Alles, 2011).

Desarrollo de Personas: Conjunto de acciones tendientes a hacer crecer las capacidades de una persona en relación con su puesto de trabajo, actual o futuro. Implica el desarrollo tanto de conocimientos como de competencias. (Alles, 2011).

Desarrollo profesional: Es la educación tendiente a ampliar, desarrollar y perfeccionar al hombre para su crecimiento profesional en determinada carrera en la empresa o para que sea más eficiente y productivo en su cargo. (Chiavenato, 2000).

Desempeño: concepto integrado del conjunto de comportamientos y resultados obtenidos por un colaborador en un determinado periodo. (Alles, 2011)

Eficiencia y eficacia: Ser sólo eficiente no sirve de nada, ya que al luchar únicamente por sus intereses el individuo será evaluado de manera negativa por la organización y tendrá sus días contados. Por el contrario, el individuo que solo es eficaz produce resultados para la organización a costa de sus intereses personales, sacrificando familia y compromisos sociales. Es necesario ser eficaz para proporcionarles resultados a la organización y eficiente para progresar en la vida. (Chiavenato, 2007).

Empleado: Persona que trabaja para otra (persona u organización) bajo el régimen de relación de dependencia; no implica nivel jerárquico. (Alles, 2011).

Equipo de trabajo: Grupo de personas organizado dentro del ámbito de una organización. Usualmente se utiliza esta denominación cuando ese grupo de personas trabaja en equipo. (Alles, 2011)

Evaluación: Acciones que se realizan con el propósito de medir el desempeño de las personas en relación con el puesto de trabajo que ocupan, considerando los resultados obtenidos y sus conocimientos y competencias. (Alles, 2011).

Evaluación del desempeño. Definición de criterios y normas del desempeño para evaluar a los ocupantes, metas y resultados que se deben alcanzar, etcétera. (Chiavenato, 2009).

Funciones: Conjunto de tareas en relación con un puesto o área determinada (Alles, 2011)

Gerente: Persona responsable por la gestión de una organización en su conjunto o de un área o sector. Usualmente se le adiciona el término gerente una palabra que brinda mayor información al respecto. (Alles, 2011).

Gestión: Acciones conducentes al logro de un objetivo. (Alles, 2011).

Habilidades: Capacidad para hacer algo en particular. (Alles, 2011).

Identificación con la tarea: Es el grado que el puesto requiere que la persona realice una unidad integral de trabajo. El ocupante del puesto se identifica con la tarea en la medida en que la realiza cabal e íntegramente como producto de su actividad. (Chiavenato, 2011).

Inducción: Etapa puente entre el momento en que la persona inicia la relación laboral y cuando se hace cargo efectivamente de su puesto. La inducción es necesaria para que cada colaborador se interiorice tanto respecto de la nueva organización como de las funciones y responsabilidades a su cargo. (Alles, 2011).

Imagen y prestigio: Son parte de las actitudes relativas de la organización. (Chiavenato, 2009).

Metas: Algo que se desea alcanzar. (Alles, 2011).

Metas y resultados: Es necesario en una cultura democrática y participativa el autocontrol y autonomía de las personas que sustituyen el control externo. (Chiavenato, 2009).

Objetivos: Metas asignadas a una persona a cumplir en un determinado período de tiempo, usualmente un año. Deben ser –al mismo tiempo– cumplibles y retadores. (Alles, 2011).

Optimizar: Es la acción de buscar la mejor forma de hacer algo, esto quiere decir que es buscar mejores resultados, mayor eficiencia o mejor eficacia en el desempeño de algún trabajo u objetivo a lograr, en este caso del recurso de una empresa, llamándose optimización de recursos. (Guerra, 2015).

Organización: Conjunto de personas que conforman una entidad autónoma con capacidad para fijar sus propias reglas, dentro de un marco legal formal, con un propósito determinado. Las organizaciones pueden ser de todo tipo y tamaño. El término organización puede aplicarse tanto a empresas con fines de lucro como a asociaciones civiles sin fines de lucro. (Alles, 2011)

Reconocimiento: Entendido como practicas diseñadas para premiar y/o felicitar a sus colaboradores buscando reforzar comportamientos y conductas positivas que se encuentren alineadas con la estrategia de su empresa y orientados a incrementar la productividad. Bowen (como se citó en Joglar, 2014).

Reclutamiento: Es un conjunto de procedimientos para atraer e identificar a candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar el puesto ofrecido, a fin de seleccionar a alguno/s de ellos para que reciba/n el ofrecimiento de empleo. (Alles, 2011).

Recursos humanos: Precisa como una disciplina que estudia todo lo atinente a la actualidad de las personas en el marco de una organización. (Alles, 2011).

Remuneraciones y beneficios: El cuidado de la equidad, tanto hacia el interior de la organización como con relación al mercado, es otro de los pilares de la buena relación entre el empleado y el empleador. (Alles, 2011).

Rotación de personal: Se define la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; en otras palabras, el intercambio de personas entre la organización y el ambiente se determina por el volumen de personas que ingresan y salen de la organización (Chiavenato, 2011).

Satisfacción del cliente: Ha dado paso a un esfuerzo impecable por dejar satisfecho al cliente y por superar sus expectativas. La búsqueda de la excelencia es la norma. (Chiavenato, 2009).

Satisfacción Laboral: Grado de satisfacción de los colaboradores en relación con el trabajo. Usualmente se mide sobre la base de ciertos ítems preestablecidos. (Alles, 2011).

Seguimiento de los colaboradores: Es necesario para que la empresa se retroalimente de datos relativos al desempeño de los empleados. (Chiavenato, 2011).

Selección: Conjunto de procedimientos para evaluar y medir las capacidades de los candidatos a fin de, luego, elegir, sobre la base de criterios preestablecidos (perfil de la búsqueda), a aquellos que presentan mayor posibilidad de adaptarse al puesto disponible, de acuerdo con las necesidades de la organización. (Alles, 2011).

Servicio de calidad: Las compañías que brindan servicios de gran calidad tienen una verdadera obsesión por los consumidores; una percepción clara de quienes son sus clientes meta y de las necesidades que desean satisfacer. (Chiavenato, 2009).

Talento: Conjunto de competencias y conocimientos. (Alles, 2011).

2.4. Hipótesis

Una adecuada gestión del talento humano, permitirá optimizar el desempeño laboral en el hotel Valle del Sol Hand de la ciudad de Chiclayo – región Lambayeque.

III. Materiales y métodos

3.1. Variables y Operacionalización

3.1.1. Variable Independiente: Gestión del talento humano.

3.1.2. Variable Dependiente: Desempeño laboral.

Tabla N°01

Definición conceptual y operacional.

VARIABLES DE ESTUDIO	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL
V.I. Gestión del Talento Humano	La administración de recursos humanos cede su lugar a un nuevo enfoque: la Gestión del talento humano. Las personas dejan de ser simples recursos (humanos) organizacionales y se les considera seres dotados de inteligencia, conocimientos, habilidades, personalidad, aspiraciones, percepciones, etcétera. (Chiavenato, 2011).	Es la función que permite la colaboración eficaz de las personas con el fin de alcanzar los objetivos tanto organizacionales como individuales. (Chiavenato, 2006)
V.D. Desempeño Laboral	El desempeño laboral constituye un elemento fundamental para el funcionamiento de cualquier organización, por lo que debe prestársele especial atención dentro del proceso de administración de recursos humanos. (Pedraza, et al., 2010).	El desempeño son aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa. (Pedraza, et al., 2010).

Fuente: Elaboración propia

Tabla N°02
Operacionalización de variables

VARIABLES DE ESTUDIO	DIMENSIONES	INDICADORES	TECNICAS Y/O INSTRUMENTOS
VARIABLE INDEPENDIENTE Gestión del Talento Humano	Provisión de personas	Reclutamiento Selección	Encuestas/ Cuestionario
	Organización de personas	Inducción	
	Mantenimiento de personas	Reconocimiento	
	Desarrollo de personas	Capacitación Crecimiento laboral	
	Monitoreo de personas	Seguimiento	
VARIABLE DEPENDIENTE Desempeño Laboral	Metas y resultados	Calidad del trabajo Satisfacción del cliente Rapidez de soluciones	
	Comportamientos	Responsabilidad Espíritu de equipo Buena imagen	
	Habilidades	Eficiencia	
		Eficacia	
		Comunicación clara. Proactividad	

Fuente: Elaboración propia

3.2. Tipo de estudio y diseño de investigación.

3.2.1. Tipo de estudio

Dada la naturaleza de la investigación, es multimetódica o mixta.

Ñaupas (2013) menciona que este es un tipo de investigación que integra sistemáticamente los métodos de la investigación cuantitativa y cualitativa con la finalidad de obtener una mirada más completa del objeto de estudio. Lo que implica la recolección y análisis de los datos cuantitativos y cualitativos; así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias en base a toda la información recabada y lograr así una comprensión más completa y total del objeto de estudio, por lo tanto, más fructífera por los aportes que su aplicación ha generado en el desarrollo de varias disciplinas científicas.

La investigación es de tipo mixta - aplicada, que es aquella que involucra tanto a elementos cuantitativos y cualitativos, que sean aplicadas en objeto de estudio, en cual se adaptada a la investigación, basado en la definición de Asun, Tapia y Silvina (2001) argumentan que son aquellas que involucran tantos elementos cualitativos y cuantitativos al momento de responder las preguntas o problemas investigados.

3.2.2. Diseño de investigación

Para los propósitos de la presente investigación, el diseño que se utilizó es ex-post-facto.

Bernardo y Calderón (2000) afirma que la expresión “ex-post-facto” significa “después de hecho”, haciendo alusión a que primero se produce el hecho y después se analizan las posibles causas y consecuencias, por lo que se trata de un tipo de investigación en donde no se modifica el fenómeno o situación objeto de análisis.

El esquema del diseño está representado por el diagrama siguiente:



Dónde:

M: Muestra

O: Observación

3.3. Población y muestra en estudio.

3.3.1. Población

Según Tamayo y Tamayo (2001), La población es la totalidad del fenómeno a estudiar en donde las unidades de población poseen una característica común, la cual se estudia y da origen a los datos de investigación.

La población estará formada por:

Tabla N°03
Áreas funcionales

ÁREAS FUNCIONALES	
Área	N° de Colaboradores
Administración	1
Auditoría	1
Recepción	4
Cocina/Restaurant	2
Housekeeping	2
TOTAL	10

Fuente: Elaboración propia

3.3.2. Muestra:

La muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse y delimitarse de antemano con precisión, además de que debe ser representativo de la población.

La muestra estará conformada por la misma población.

Población Censal = Colaboradores

Con base a tales definiciones la presente investigación tiene una sola población, la cual está conformada por 10 colaboradores de las diferentes áreas del Hotel Valle del Sol Hand, que es la población total de la investigación y por tener una población reducida se considerará como población censal.

3.4. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.4.1. Métodos de investigación

Para la realización de la presente investigación sobre “Gestión del Talento para optimizar el desempeño laboral en el Hotel Valle Del Sol Hand de la ciudad de Chiclayo – Región Lambayeque.”, se aplicó los siguientes métodos:

Método analítico, para analizar y procesar los datos que se recopilaban en la presente investigación, apoyándose de la definición de Zonco (2005) quien ostenta que es un procedimiento que parte de la separación de las partes esenciales del todo o del objeto de estudio para conocer sus funciones y elementos que componen el todo.

Método Deductivo: En la investigación se utilizó el método deductivo para poder llegar a una conclusión lógica, partiendo de lo general para llegar a conclusiones particulares. Basándose en Hurtado y Toro (2007) quienes definieron que es la deducción es un proceso mental o de razonamiento que va de lo general a lo particular.

Método descriptivo: para describir la realidad de la situación actual que atraviesa el establecimiento. Fundamentándose en Dalen & Meyer (1979) citado por (Pérez 2004) manifestaron que se trata de describir, sin manipular el estado de una situación que se plantea como problema de investigación.

Método inductivo: En esta investigación se utilizó este método por que se partió de una forma particular para llegar a conclusiones generales basado en Bernal, Salavarieta, Sánchez y Salazar (2006) manifiesta se parten de forma particular para llegar a conclusiones generales.

3.4.2. Técnicas de investigación

Para la realización de la presente investigación se ha recurrido a las siguientes técnicas:

Documental: cuya base fue la consulta de diferentes libros y otras fuentes a fin de obtener información en cuanto a las teorías en las que se sustentó la tesis.

Encuesta: donde estuvo estructurada por ítems de acuerdo a las dimensiones estudiadas, que permitió obtener información para el análisis correspondiente, considerando a Alvira (2011) quien argumenta que es una metodología de investigación más utilizada en las ciencias sociales, las cuales se apoyan en la información recogida en las encuestas para realizar estadísticas.

3.4.3. Instrumentos de investigación

En la presente investigación se aplicó un cuestionario. De acuerdo a García (2004) ostenta que es un sistema de preguntas relacionadas, ordenadas en forma coherente, tanto desde el punto de vista lógico como psicológico, expresadas en lenguaje sencillo y comprensible.

Cuestionario para la recopilación de la información a través de preguntas con varias alternativas las cuales fueron pre definidas para que el evaluado seleccione a respuesta requerida y cuya ventaja principal es en el corto tiempo y pueda obtenerse la reacción de numerosos individuos, debido a que todos los sujetos en estudio reciban las mismas preguntas en forma ordenada siendo más fácil recolectar los datos.

De campo, el instrumento que se utilizó en la investigación fue el cuestionario con escala tipo Likert para ser aplicado en el test, basado en la definición de Malhotra (2004) manifiesta que es una escala de medición ampliamente utilizada que quiere que los encuestados indiquen el grado de acuerdo, indiferente, desacuerdo, con cada una de las series de afirmaciones sobre los objetos de estudio.

El cuestionario para la recogida de la investigación estuvo estructurado por 6 ítems para medir la variable independiente (Gestión del talento Humano) y la variable dependiente (Desempeño laboral) consto de 6 ítems.

3.4.4. Plan de procesamiento para análisis de datos

El proceso de recolección de datos se realizó de la siguiente manera:

Exploración que consistió en determinar un escenario real que reuniera las características a fines con el tema a investigar, se visitó el Hotel Valle del Sol Hand con la finalidad de coordinar la realización de la presente investigación.

Se aplicó una encuesta a los colaboradores del Hotel Valle del Sol Hand, visitando a los encuestados en sus puestos de labores.

3.5. Procesamiento de datos y análisis estadístico:

Para el análisis se aplicó la escala de Likert escala que estuvo centrada en los sujetos en estudio, en el cual se elaboraron ítems (afirmaciones), donde cada ítem tuvo respuestas en forma graduada de mayor a menor, donde se determinó como menor valor al totalmente en desacuerdo y como máximo valor el totalmente de acuerdo.

La escala de Likert fue construida mediante dimensiones comprendidas por las variables en estudio con un enfoque racional deductivo.

El procedimiento para el cálculo de las calificaciones promedio para el análisis de datos:

- a. Aplicación de la encuesta.
- b. Aplicación de la escala de valoración de acuerdo con las ejecuciones observadas.
- c. Suma de puntos obtenidos por cada encuestado.
- d. Cálculo del promedio general logrado por cada ítem.

$$\frac{\Sigma \text{Puntuación}}{X = N^{\circ} \text{ indicadores}}$$

- e. Sumatoria de las columnas para encontrar el total de puntos de cada ítem.
- f. Sumatoria de los puntos de los ítems correspondientes a cada indicador.
- g. Dividir la suma así obtenida entre el número de ítems de cada indicador para obtener el promedio de puntos.
- h. La información cuantitativa fue procesada con los programas de Microsoft Excel 2013, para ordenarlo, tabularlo y presentarlos en tablas y figuras con sus respectivas descripciones e interpretaciones.

IV. Resultados

4.1. Resultados del test por indicadores

Tabla N°04

Nivel de consideración que los procesos para la selección del candidato son los adecuados.

ITEM	TD	D	I	A	TA	TOTAL
Considera usted que los procesos para la selección del candidato son los adecuados.		1		8	1	10
		10%		80%	10%	100 %

Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta.

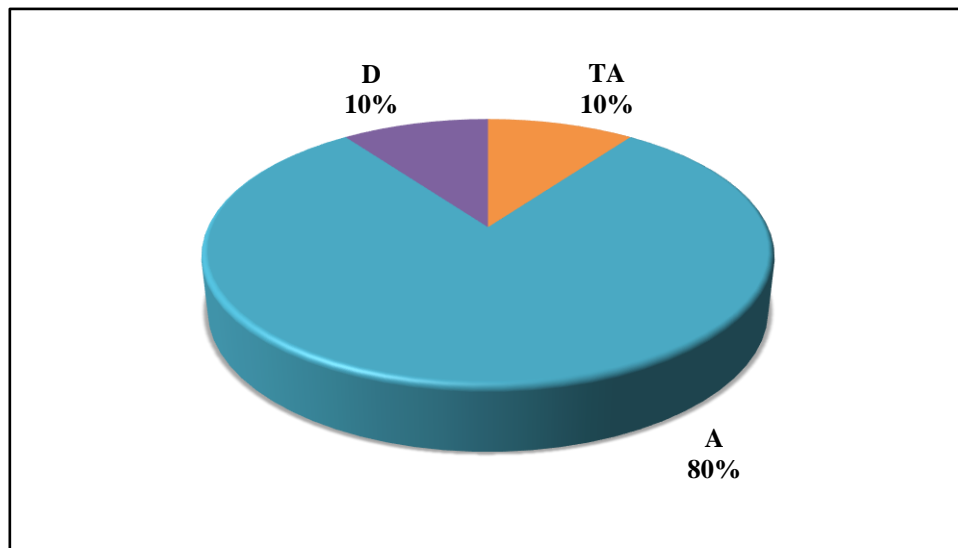


Figura N°03: Nivel de consideración de los procesos de selección son los adecuados

Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta.

Interpretación: En la tabla 04 y figura 03, se puede apreciar que el 80 % de los encuestados está de acuerdo (A) que los procesos de selección son los adecuados, mientras que el 10% está totalmente de acuerdo (TA) y que el otro 10% está en desacuerdo (D).

Análisis:

Se determina la aprobación de los encuestados de considerar que los procesos para la selección del candidato son los adecuados. Según Alles (2011), nos dice que la selección es un conjunto de procedimientos para evaluar y medir las capacidades de los candidatos a fin de, luego, elegir, sobre la base de criterios preestablecidos (perfil de la búsqueda), a aquellos que presentan mayor posibilidad de adaptarse al puesto disponible, de acuerdo con las necesidades de la organización.

Si el hotel Valle del Sol Hand da énfasis como elemento primordial a los procesos de selección, entonces el huésped tendrá personal de calidad para su atención y satisfacción.

Tabla N°05

Nivel de consideración que el proceso de inducción que atraviesa el nuevo colaborador es riguroso.

ITEM	TD	D	I	A	TA	TOTAL
Considera usted que los procesos de inducción que atraviesa el nuevo colaborador son rigurosos.		3	1	5	1	10
		30%	10%	50%	10%	100 %

Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta.

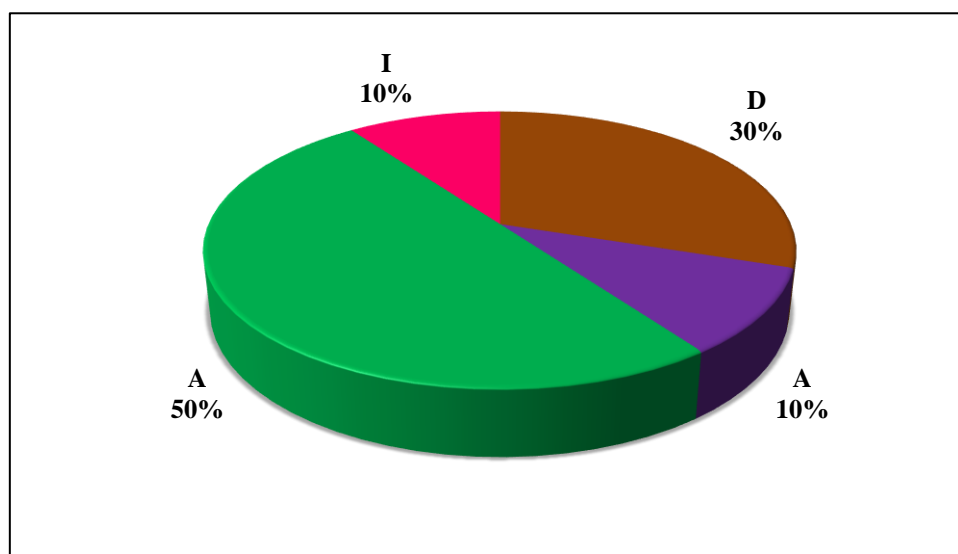


Figura N°04: Nivel de consideración del proceso de inducción al nuevo colaborador es riguroso
Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta.

Interpretación: En la tabla 05 y figura 04, se puede apreciar que un 50 % de los colaboradores encuestados está de acuerdo (A) que el proceso de inducción al colaborador es riguroso, un 10 % totalmente de acuerdo (TA), mientras que un 30% está en desacuerdo (D) y un 10% es indiferente (I).

Análisis:

Se determina la aprobación de los encuestados de considerar que el proceso de inducción que atraviesa el nuevo colaborador es riguroso. Según Alles (2011), nos dice que es la etapa puente entre el momento en que la persona inicia la relación laboral y cuando se hace cargo efectivamente de su puesto. La inducción es necesaria para que cada colaborador se interiorice tanto respecto de la nueva organización como de las funciones y responsabilidades a su cargo.

Si el hotel Valle del Sol Hand da énfasis como elemento primordial el proceso de inducción, entonces el nuevo colaborador tendría mejor conocimiento de su puesto de trabajo y de este modo cumplir mejor sus labores.

Tabla N°06

Nivel de reconocimiento del buen desempeño hacia los colaboradores.

ITEM	TD	D	I	A	TA	TOTAL
Existe algún tipo de reconocimiento del buen desempeño hacia los colaboradores.	4	2	3	1		10
	40%	20%	30%	10%		100 %

Fuente: elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta.

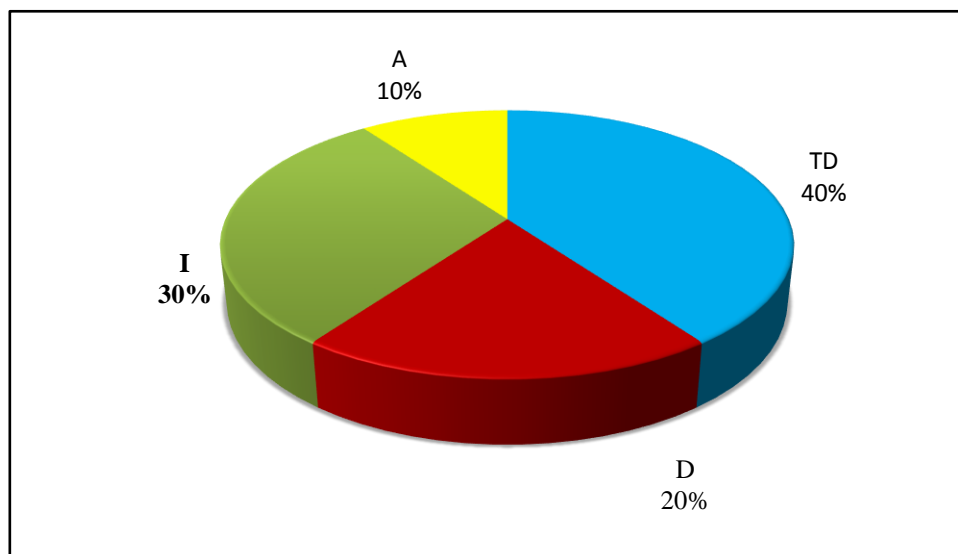


Figura N°05: Nivel de reconocimiento del buen desempeño hacia los colaboradores
Fuente: elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta.

Interpretación: En la tabla 06 y figura 05, se puede apreciar que el 40 % de los colaboradores está totalmente en desacuerdo (TD) que exista algún tipo de reconocimiento del buen desempeño al colaborador, mientras que el 30% es indiferente (I), el otro 20 % está en desacuerdo y solo un 10 % está de acuerdo (A).

Análisis:

Se determina la desaprobación de los encuestados de considerar que existe un reconocimiento del buen desempeño hacia los colaboradores. Según Bowen (como se citó en Joglar, 2014), El reconocimiento entendido como prácticas diseñadas para premiar y/o felicitar a sus colaboradores buscando reforzar comportamientos y conductas positivas que se encuentren alineadas con la estrategia de su empresa y orientadas a incrementar la productividad.

Si el hotel Valle del Sol Hand da énfasis en dar reconocimiento a sus colaboradores, entonces ellos se sentirían incentivados para poder realizar sus actividades diarias dentro del establecimiento de hospedaje.

Tabla N°07

Nivel de procesos de capacitación para los colaboradores.

ITEM	TD	D	I	A	TA	TOTAL
Se realizan procesos de capacitación por parte del hotel y/u otras instituciones.	3	4	3			10
	30%	40%	30%			100 %

Fuente: elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta.

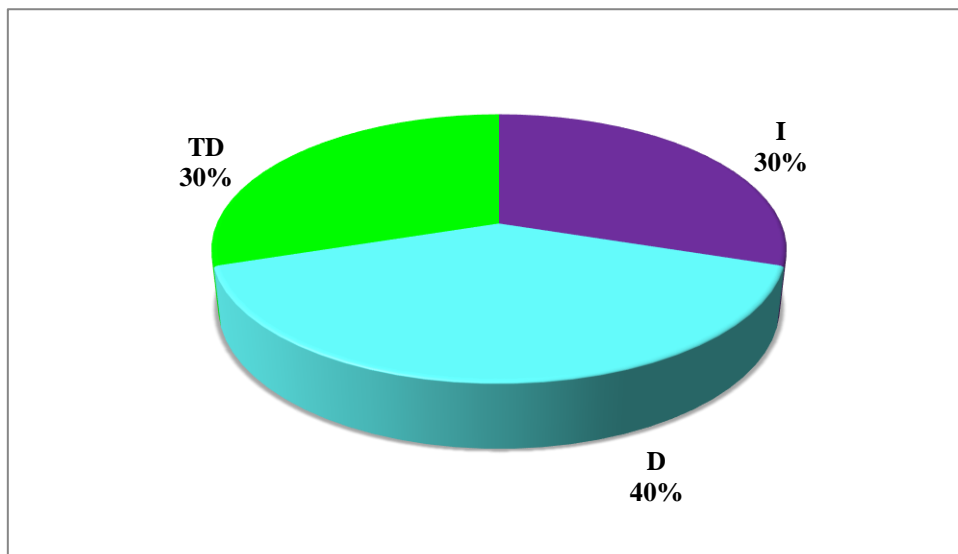


Figura N°06: Nivel de procesos de capacitación para los colaboradores
Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta.

Interpretación: En la tabla 07 y figura 06, se puede apreciar que el 40% de los colaboradores está en desacuerdo (D) que se realizan capacitaciones por parte del hotel hacia sus colaboradores, un 30 % en total desacuerdo (TD), y el otro 30 % es indiferente (I).

Análisis:

Se determina la desaprobación de los encuestados de considerar que existen procesos de capacitación hacia los colaboradores. Según Alles (2011), las capacitaciones son actividades estructuradas, generalmente bajo la forma de un curso, con fechas y horarios conocidos y objetivos predeterminados. Es la actividad más utilizada para la formación de personas, en especial adultas.

Si el hotel Valle del Sol Hand da énfasis en dar continuamente procesos de capacitación a sus colaboradores, entonces ellos se sentirían más preparados para poder brindar un servicio de calidad a los huéspedes.

Tabla N°08
Nivel de crecimiento profesional para el talento humano.

ITEM	TD	D	I	A	TA	TOTAL
Existen programas que permitan el crecimiento profesional para el talento humano.	5	4	1			10
	50%	40%	10%			100 %

Fuente: elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta.

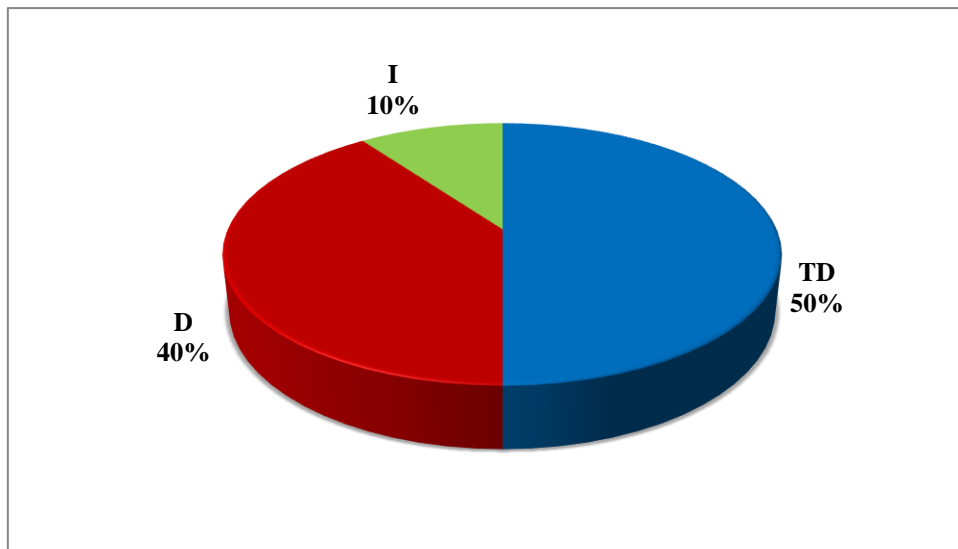


Figura N°07: Nivel de crecimiento profesional para el talento humano
 Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta.

Interpretación: En la tabla 08 y figura 07, se puede apreciar que el 50 % de los colaboradores está en total desacuerdo (TD) que existan programas implementados por el hotel para el crecimiento profesional de ellos, mientras que el 40% está en desacuerdo (D) y un 10 % es indiferente (I).

Análisis:

Se determina la desaprobación de los encuestados de considerar que existen programas que permitan el crecimiento profesional para el talento humano. Según Chiavenato (2000), nos dice que el desarrollo profesional es la educación tendiente a ampliar, desarrollar y perfeccionar al hombre para su crecimiento profesional en determinada carrera en la empresa o para que sea más eficiente y productivo en su cargo.

Si el hotel Valle del Sol Hand da énfasis al crecimiento profesional de sus colaboradores, entonces ellos sentirán que sus esfuerzos tienen resultados positivos esforzándose a hacer mejor sus labores.

Tabla N°09

Nivel de consideración para implementar un plan de seguimiento al colaborador.

ITEM	TD	D	I	A	TA	TOTAL
Considera usted que se debe implementar un plan de seguimiento al colaborador.			2	2	6	10
			20%	20%	60%	100 %

Fuente: elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta.

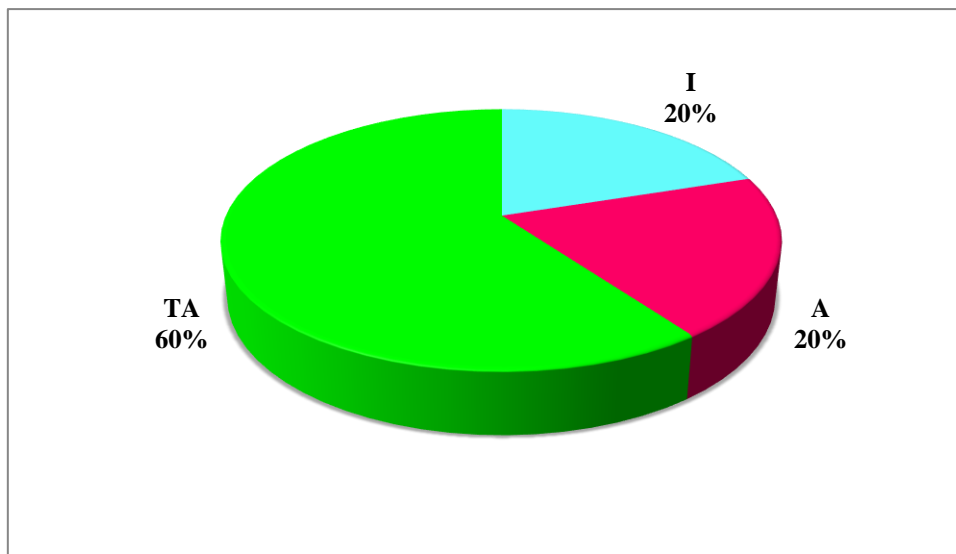


Figura N°08: Nivel de consideración para implementar un plan de seguimiento al colaborador
Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta.

Interpretación: En la tabla 09 y figura 08, se puede apreciar que el 60 % de los encuestados está totalmente de acuerdo (A) en que se debe implementar un plan de seguimiento al colaborador, 20 % está de acuerdo (A), mientras que el 20 % es indiferente (I) ante ello.

Análisis:

Se determina la aprobación de los encuestados de considerar que se debe implementar un plan de seguimiento al colaborador. Según Chiavenato (2011), dice que el seguimiento de los colaboradores es necesario para la que la empresa se retroalimente de datos relativos al desempeño de los empleados.

Si el hotel Valle del Sol Hand da énfasis a implementar un plan de seguimiento a sus colaboradores, entonces se tendrá un mejor control del buen desempeño del colaborador y así mantener al personal más calificado.

Tabla N°10
Nivel de consideración del buen desempeño laboral.

ITEM	TD	D	I	A	TA	TOTAL
Considera usted que al final del día, su desempeño fue de calidad.			1	2	7	10
			10%	20%	70%	100 %

Fuente: elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta.

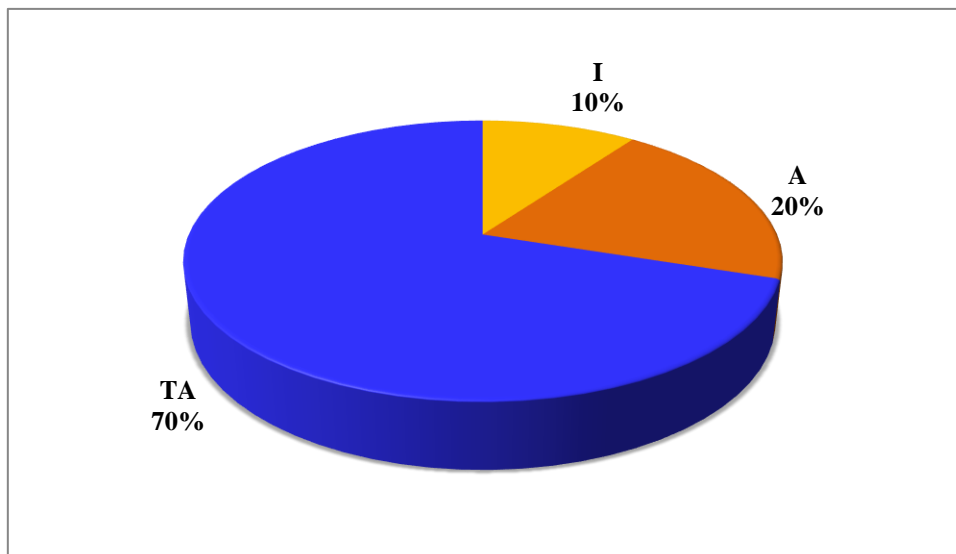


Figura N°09: Nivel de consideración del buen desempeño laboral
 Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta.

Interpretación: En la tabla 10 y figura 09, se puede apreciar que el 70 % de los colaboradores está totalmente de acuerdo (TD) en que su desempeño laboral fue de calidad al terminar sus labores, mientras que 20% está de acuerdo (A) y el otro 10 % es indiferente (I).

Análisis:

Se determina la aprobación de los encuestados de que su desempeño fue de calidad. Según Chiavenato (2009), dice que las compañías que brindan servicios de gran calidad tienen una verdadera obsesión por los consumidores; una percepción clara de quiénes son sus clientes meta y de las necesidades que desean satisfacer. Desarrollan una estrategia específica para satisfacer esas necesidades de modo que consiguen ganar la lealtad de los consumidores.

Si el hotel Valle del Sol Hand da énfasis en que sus colaboradores brinden un desempeño de calidad, entonces los huéspedes se sentirán totalmente satisfechos con el servicio.

Tabla N°11
Nivel de satisfacción al cliente.

ITEM	TD	D	I	A	TA	TOTAL
Recibe comentarios de satisfacción por parte del cliente.			1	2	7	10
			10%	20%	70%	100 %

Fuente: elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta.

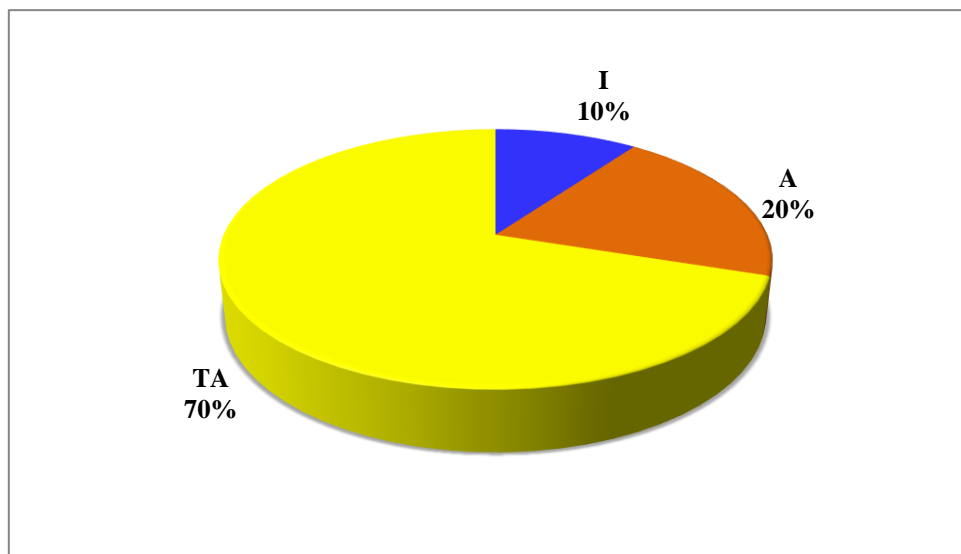


Figura N°10: Nivel de satisfacción del cliente
 Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta.

Interpretación: En la tabla 11 y figura 10, se puede apreciar que el 70 % de los colaboradores está en total de acuerdo (TD) en que recibe comentarios de satisfacción por parte de los clientes, mientras que 20% solo está de acuerdo (A) y el 10 % es indiferente (I).

Análisis:

Se determina la aprobación de los encuestados de que reciben comentarios de satisfacción por parte de los clientes en cuento a sus servicios. Según Chiavenato (2009), dice que la satisfacción del cliente ha dado paso a un esfuerzo impecable por dejar satisfecho al cliente y por superar sus expectativas. La búsqueda de la excelencia es la norma.

Si el hotel Valle del Sol Hand da énfasis en la satisfacción del cliente, entonces serán reconocidos como un establecimiento que brinda un servicio de calidad.

Tabla N°12
Nivel de buena relación entre compañeros.

ITEM	TD	D	I	A	TA	TOTAL
Es buena la relación entre compañeros de trabajo dentro de su centro de labores.	2	2	1	3	2	10
	20%	20%	10%	30%	20%	100 %

Fuente: elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta

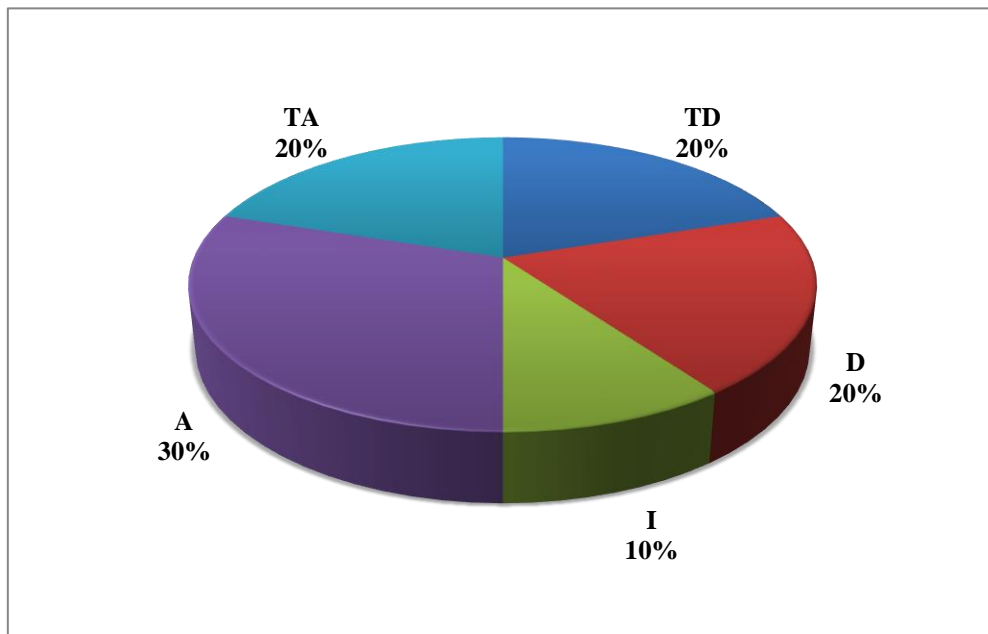


Figura N°11: Nivel de buena relación entre compañeros
 Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta.

Interpretación: En la tabla 12 y figura 11, se puede apreciar que el 30 % de los colaboradores está de acuerdo (A) que es buena la relación entre compañeros de trabajo dentro de su centro de labores, el 20 % está totalmente de acuerdo (TA), mientras que un 20 % está en desacuerdo, un 20 % totalmente en desacuerdo (TD) y un 10 % es indiferente (I).

Análisis:

Se determina la aprobación de los encuestados que se tiene una buena relación entre compañeros en su área de trabajo. Un equipo de trabajo según Alles (2011), es un grupo de personas organizado dentro del ámbito de una organización. Usualmente se utiliza esta denominación cuando ese grupo de personas trabaja en equipo.

Si el hotel Valle del Sol Hand da énfasis en fortalecer el espíritu de equipo entre sus colaboradores, entonces se podrá llegar a trabajar mejor y en armonía entre todos.

Tabla N°13

Nivel de consideración sobre si el servicio que brinda ayuda a mantener la imagen y prestigio del hotel.

ITEM	TD	D	I	A	TA	TOTAL
Considera usted que el servicio que brinda ayuda a mantener la imagen y prestigio del hotel.			2	5	3	10
			20%	50%	30%	100 %

Fuente: elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta

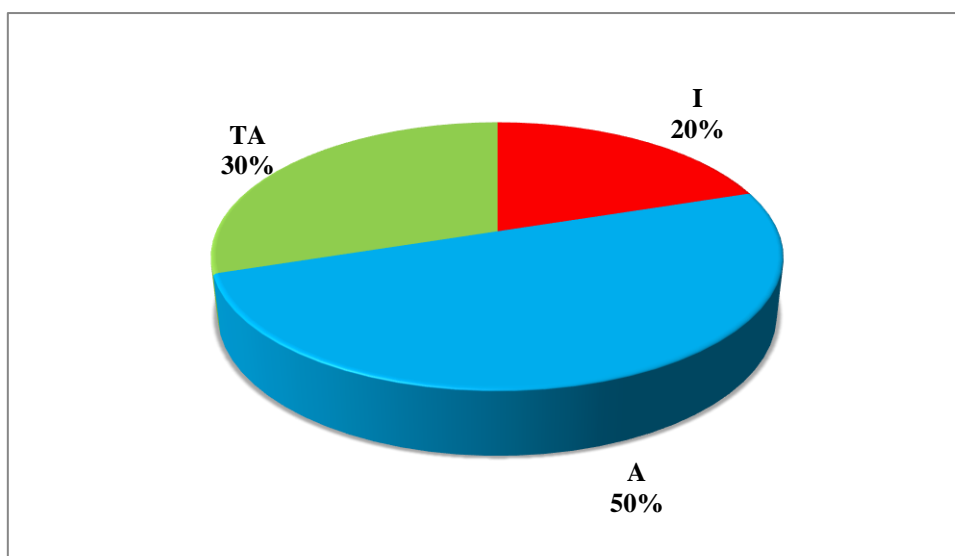


Figura N°12: Nivel de consideración sobre so el servicio que brinda ayuda a mantener la imagen y prestigio del hotel

Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta

Interpretación: En la tabla 13 y figura 12, se puede apreciar que el 50 % de los colaboradores está de acuerdo (A) que el servicio que se está brindando ayudaría en mantener la imagen y prestigio del hotel, mientras que el 30 % está totalmente de acuerdo (TA) y el 20 % es indiferente (I).

Análisis:

Se determina la aprobación de los encuestados que el servicio que brinda ayuda a mantener la buena imagen y prestigio de la empresa. Según Chiavenato (2009), la imagen y prestigio son parte de las actitudes relativas de la organización.

Si el hotel Valle del Sol Hand da énfasis en fortalecer la buna imagen en sus colaboradores, entonces se podrá realzar el prestigio del hotel.

Tabla N°14:

Nivel de consideración al realizar sus labores con eficiencia y eficacia.

ITEM	TD	D	I	A	TA	TOTAL
Considera usted que realiza sus labores con eficiencia y eficacia para lograr los objetivos trazados por la empresa.				4	6	10
				40%	60%	100 %

Fuente: elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta.

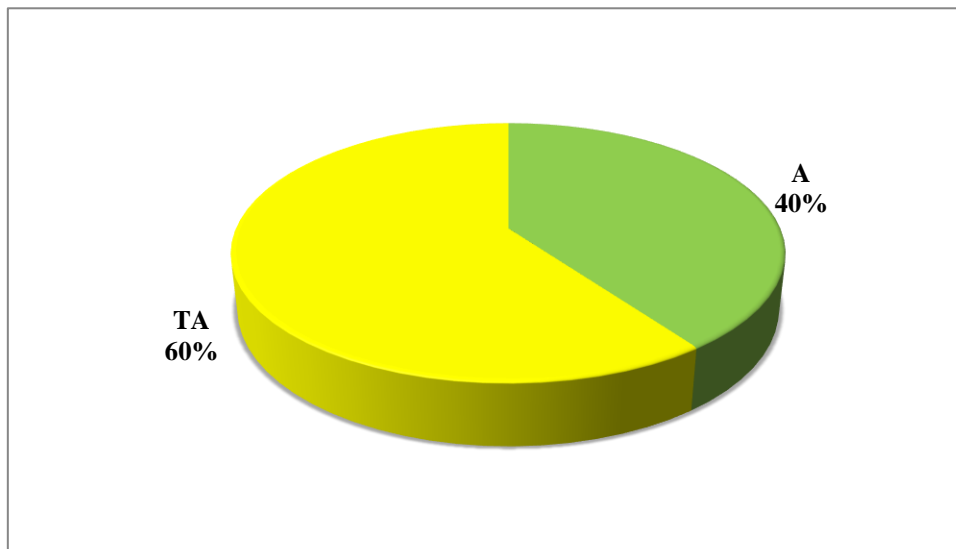


Figura N°13: Nivel de consideración al realizar sus labores con eficiencia y eficacia

Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta

Interpretación: En la tabla 14 y figura 13, se puede apreciar que el 60 % de los colaboradores está totalmente de acuerdo en que sus labores las realiza con total eficiencia y eficacia para lograr los objetivos trazados por el hotel, mientras el 40 % solo está de acuerdo (A).

Análisis:

Se determina la aprobación de los encuestados que realizan sus labores con eficacia. Según Chiavenato (2007), dice que ser sólo eficiente no sirve de nada, ya que al luchar únicamente por sus intereses el individuo será evaluado de manera negativa por la organización y tendrá sus días contados. Por el contrario, el individuo que sólo es eficaz produce resultados para la organización a costa de sus intereses personales, sacrificando familia y compromisos sociales. Es necesario ser eficaz para proporcionarle resultados a la organización y eficiente para progresar en la vida.

Si el hotel Valle del Sol Hand da énfasis en fortalecer en que sus empleados realcen sus labores con eficiencia y eficacia, entonces se podrá lograr los objetivos trazados por la empresa.

Tabla N°15
Nivel de respuesta inmediata para dar soluciones.

ITEM	TD	D	I	A	TA	TOTAL
Cuando el cliente solicita ayuda, su capacidad de respuesta es inmediata.				3	7	10
				30%	70%	100 %

Fuente: elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta.

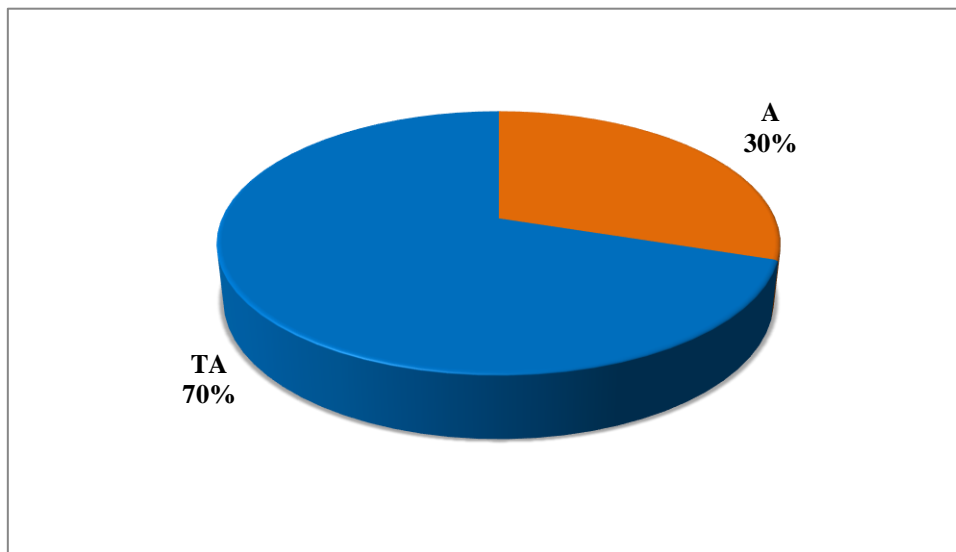


Figura N°14: Nivel de respuesta inmediata para dar soluciones
 Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta.

Interpretación: En la tabla 15 y figura 14, se puede apreciar que el 70 % de los colaboradores está totalmente de acuerdo (TA) que cuenta con la capacidad para dar respuesta inmediata a los clientes que la soliciten, mientras que el 30 % solo está de acuerdo (A).

Análisis:

Se determina la aprobación de los encuestados que cuando el cliente solicita ayuda, su capacidad de respuesta es inmediata. Según Chiavenato (2007), La capacidad de respuesta es función de las aptitudes (innatas) y del aprendizaje (adquisición). Tanto la capacidad mental como la capacidad física están sujetas a limitaciones.

Si el hotel Valle del Sol Hand da énfasis en fortalecer la capacidad de respuesta en sus colaboradores, entonces se podrá brindar ayuda inmediata a los clientes, satisfaciendo sus necesidades.

4.2. Resultados del por dimensión

Tabla N°16

Provisión de Recursos Humanos

ITEM	TD	D	I	A	TA	TOTAL
Provisión de personas.		1		8	1	10
		10%		80%	10%	100 %

Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta

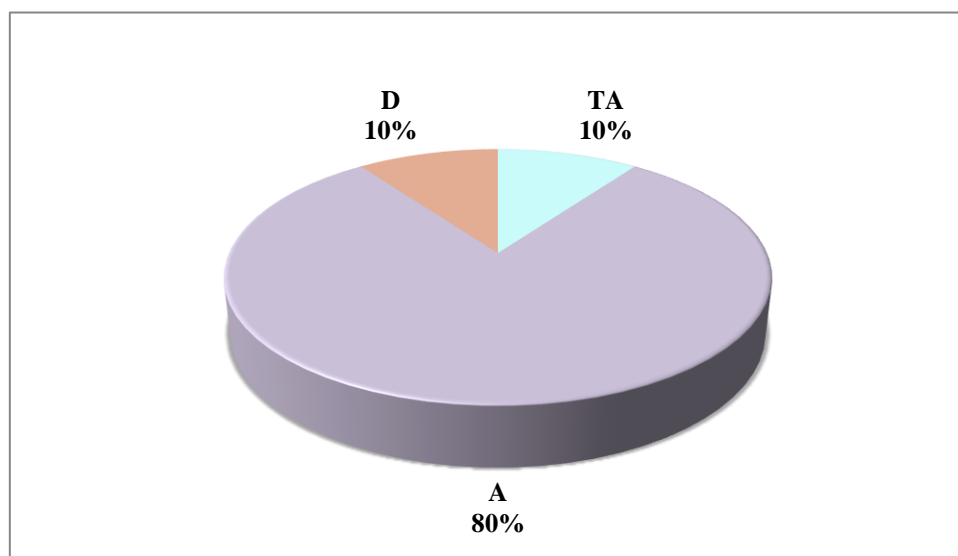


Figura N°15: Provisión de Recursos Humanos

Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta.

Interpretación: En la tabla 16 y figura 15, se puede apreciar que el 80% de los encuestados están de acuerdo (A) al considerar que la provisión de personas, 10% está totalmente de acuerdo (TA), mientras que el 10% está en desacuerdo (D) ante ello.

Análisis:

Se determina la aprobación de los encuestados en cuanto a la provisión de personas. Según Chiavenato (2011), afirma que los procesos de provisión se relacionan con el suministro de personas a la organización, son los procesos responsables de los insumos humanos, y comprenden todas las actividades de la investigación de mercado, reclutamiento y selección de personal, y su provisión a las tareas organizacionales. Los procesos de provisión son la entrada de las personas al sistema organizacional. Se trata de abastecer a la organización del talento humano necesario para su funcionamiento.

Si el Hotel Valle del Sol Hand da énfasis en la provisión de personas, entonces se abastecerá con personal más calificado para brindar un servicio íntegramente de calidad.

Tabla N°17
Organización de Recursos Humanos

ITEM	TD	D	I	A	TA	TOTAL
Organización de personas.		3	1	5	1	10
		30%	10	50%	10%	100 %

Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta.

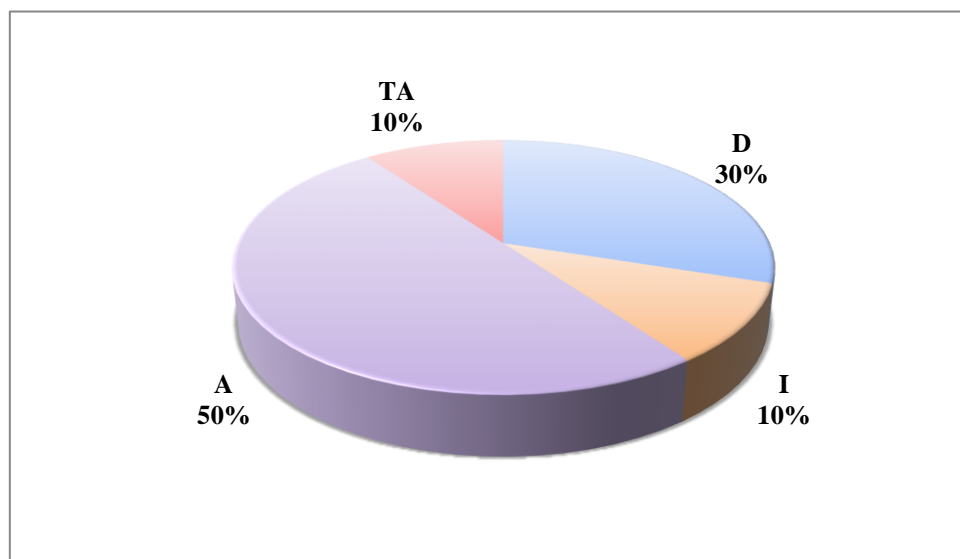


Figura N°16: Organización de Recursos Humanos
 Fuente: elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta.

Interpretación: En la tabla 17 y figura 16, se puede apreciar que el 50% de los encuestados están de acuerdo (A) al considerar la organización de personas, 30% está en desacuerdo (D), el 10% está totalmente de acuerdo (TA), mientras que el 10% es indiferente (I) ante ello.

Análisis:

Se determina la aprobación de los encuestados en cuanto a la organización de personas. Según Chiavenato (2011), afirma que los procesos de organización de recursos humanos abarcan la integración a la organización de los nuevos miembros, el diseño del puesto y la evaluación del desempeño en el cargo. Ya vimos como los procesos de provisión de personal se encargan de obtener en el mercado a las personas necesarias, colocarlas e integrarlas a la organización para que esta pueda garantizar su continuidad o desempeño. El paso siguiente es organizar a las personas dentro de la organización. Esto significa que, una vez reclutadas y seleccionadas, hay que integrarlas, colocarlas en sus puestos y evaluar su desempeño.

Si el Hotel Valle del Sol Hand da énfasis en la organización de personas, entonces se integrará mejor al nuevo colaborador en el puesto de trabajo idóneo.

Tabla N°18
Mantenimiento de Recursos Humanos.

ITEM	TD	D	I	A	TA	TOTAL
Mantenimiento de personas.	4	2	3	1		10
	40%	20%	30%	10%		100 %

Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta.

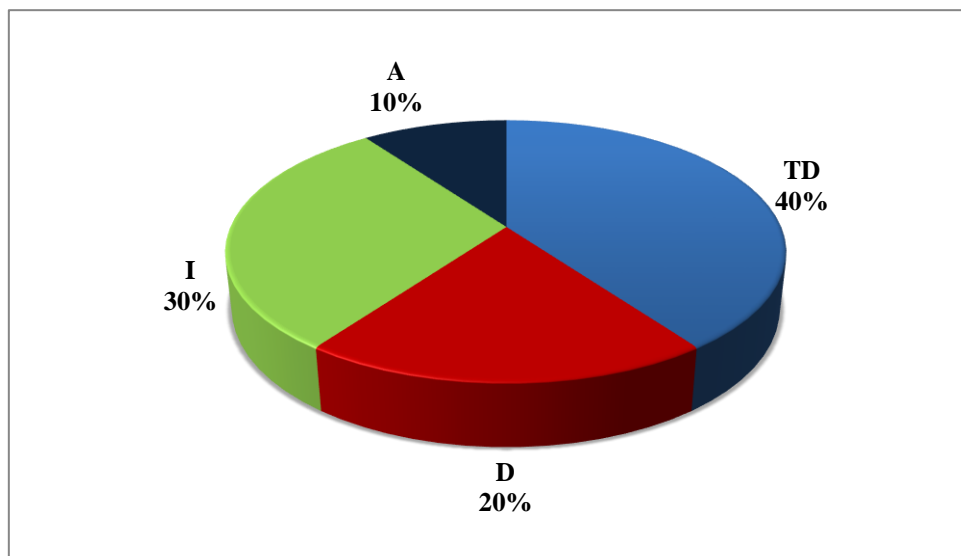


Figura N°17: Mantenimiento de Recursos Humanos
 Fuente: elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta.

Interpretación: En la tabla 18 y figura 17, se puede apreciar que el 40% de los encuestados están en total desacuerdo (TD) al considerar la compensación de personas, 30% es indiferente (I), el 20% está en desacuerdo (D), mientras que el 10% está de acuerdo ante ello.

Análisis:

Se determina la desaprobación de los encuestados en cuanto al mantenimiento de personas. Según Chiavenato (2011), afirma que, desde el punto de vista de los recursos humanos, una organización viable es la que no solo capta y emplea sus recursos adecuadamente, sino también que los mantiene motivados en la organización. El mantenimiento de recursos humanos exige una serie de cuidados especiales, entre los cuales sobresalen los planes de remuneración económica, de prestaciones sociales, y de higiene y seguridad en el trabajo.

Si el Hotel Valle del Sol Hand da énfasis en el mantenimiento de personas, entonces los colaboradores se sentirían más motivados para trabajar.

Tabla N°19
Desarrollo de Recursos Humanos.

ITEM	TD	D	I	A	TA	TOTAL
Desarrollo de personas.	8	8	4			10
	40%	40%	20%			100 %

Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta

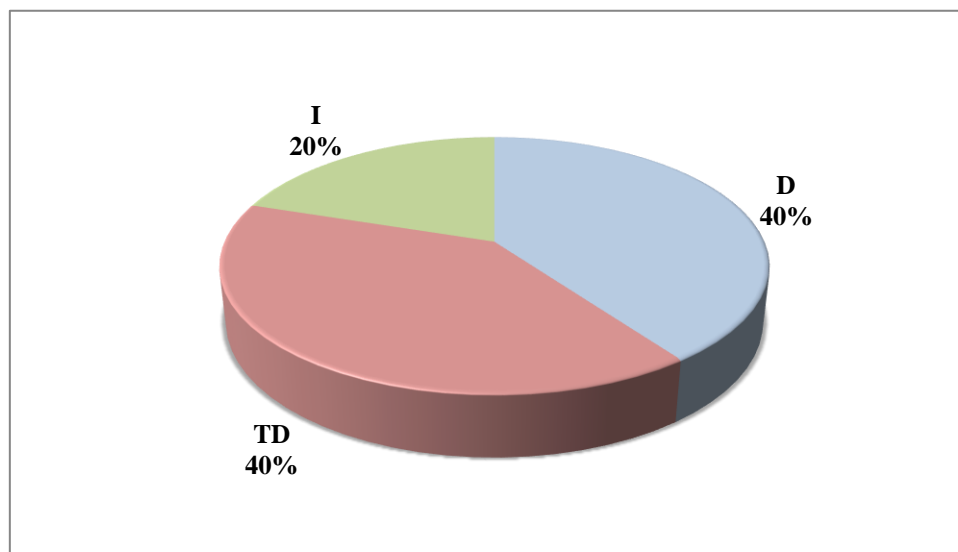


Figura N°18: Desarrollo de Recursos Humanos
 Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta.

Interpretación: En la tabla 19 y figura 18, se puede apreciar que el 40% de los encuestados están en total desacuerdo (TD) al considerar el desarrollo de personas, el 40% está en desacuerdo (D), mientras que el 20% es indiferente ante ello.

Análisis:

Se determina la desaprobación de los encuestados en cuanto al desarrollo de personas. Según Chiavenato (2011), afirma que los procesos de desarrollo de recursos humanos incluyen las actividades de capacitación, desarrollo del personal y desarrollo organizacional; todas ellas representan las inversiones de la organización en su personal. En las organizaciones, las personas sobresalen por ser el único elemento vivo e inteligente, por su carácter eminentemente dinámico y por su increíble potencial de desarrollo. Las personas tienen una enorme capacidad de aprender habilidades, captar información, adquirir conocimientos, modificar actitudes y conductas, así como para desarrollar conceptos y abstracciones. Las organizaciones echan mano de una gran variedad de medios para desarrollar a las personas, agregarle valor y hacer que cada vez cuenten con más aptitudes y habilidades para el trabajo.

Si el Hotel Valle del Sol Hand da énfasis en el desarrollo de personas, entonces los colaboradores podrán prepararse mejor y brindar un buen servicio.

Tabla N°20
Monitoreo de Recursos Humanos.

ITEM	TD	D	I	A	TA	TOTAL
Monitoreo de personas.			2	2	6	10
			20%	20%	60%	100 %

Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta

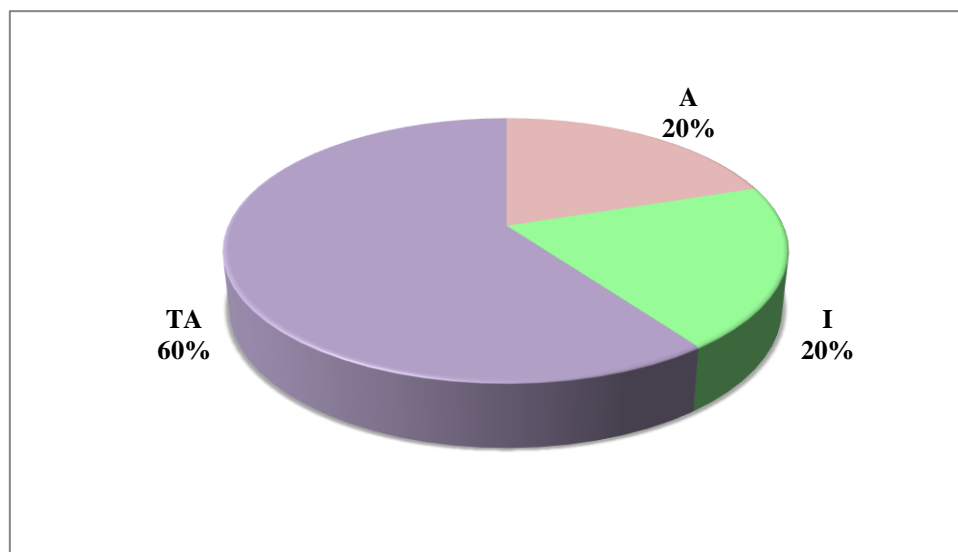


Figura N°19: Monitoreo de Recursos Humanos
 Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta.

Interpretación: En la tabla 20 y figura 19, se puede apreciar que el 60% de los encuestados están totalmente de acuerdo (TA) con el monitoreo de personas, el 20% está de acuerdo (A), mientras que el otro 20% es indiferente (I) ante ello.

Análisis:

Se determina la aprobación de los encuestados en cuanto al monitoreo de personas. Según Chiavenato (2011), afirma que las organizaciones no funcionan al azar, sino de acuerdo a determinadas estrategias y planes que permitan alcanzar objetivos definidos. Las organizaciones sirven a sus misiones y definen sus visiones de futuro. Su comportamiento no es errático, sino racional y deliberado. Para que estas características existan y tengan continuidad es preciso que haya control. El control busca asegurar que las distintas unidades de la organización trabajen de acuerdo con lo previsto. Si las unidades no lo hacen en armonía y al mismo ritmo la organización deja de funcionar con eficiencia.

Si el Hotel Valle del Sol Hand da énfasis en el monitoreo de personas, entonces la empresa podrá tener mejor control e información de cómo se sienten sus colaboradores y del servicio que brindan.

Tabla N°21
Metas y resultados.

ITEM	TD	D	I	A	TA	TOTAL
Metas y resultados			2	4	14	20
			10%	20%	70%	100 %

Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta

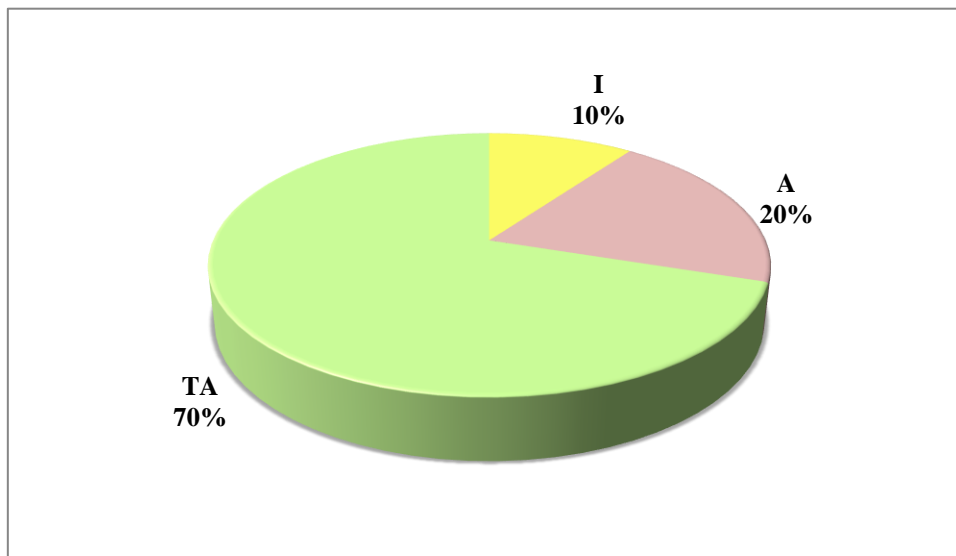


Figura N°20: Metas y resultados

Fuente: elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta.

Interpretación: En la tabla 21 y figura 20, se puede apreciar que el 70% de los encuestados están totalmente de acuerdo (TA) al considerar que las metas y resultados, 20% está de acuerdo (A), mientras que el 10% es indiferente (I) ante ello.

Análisis:

Se determina la aprobación de los encuestados de las metas y resultados. Según Chiavenato (2009), nos dice que para alcanzar metas y resultados es necesario en una cultura democrática y participativa el autocontrol y autonomía de las personas que sustituyen el control externo.

Si el Hotel Valle del Sol Hand da énfasis en las metas y resultados, entonces se dará mayor satisfacción a sus huéspedes y se posicionaran mejor en el mercado hotelero.

Tabla N°22
Comportamientos.

ITEM	TD	D	I	A	TA	TOTAL
	2	2	3	8	5	20
Comportamientos	10%	10%	15%	40%	25%	100 %

Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta

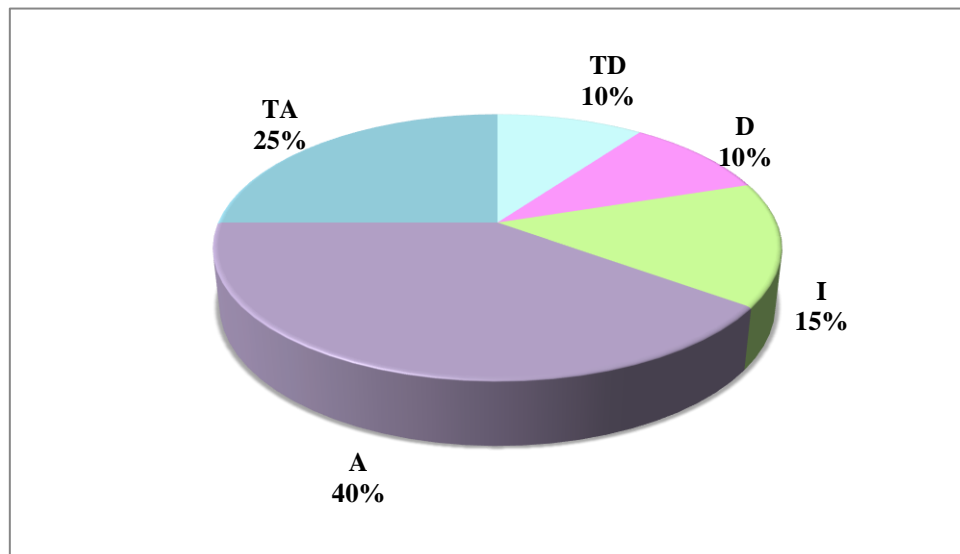


Figura N°21: Comportamientos

Fuente: elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta.

Interpretación: En la tabla 22 y la figura 21, se puede apreciar que el 40% de los encuestados están de acuerdo (A) al considerar el comportamiento, el 25% está totalmente de acuerdo (TA), el 15 % es indiferente, 10% está en desacuerdo (D), mientras que el 10% está totalmente en desacuerdo (TD).

Análisis:

Se determina la aprobación de los encuestados de los comportamientos. Según Alles (2011) los comportamientos en el ámbito de las organizaciones se trabajan con un concepto más restringido, es decir, se define el comportamiento deseado dentro del ámbito de cada organización, en función de sus objetivos y estrategia.

Si el Hotel Valle del Sol Hand da énfasis en el comportamiento de sus colaboradores, entonces se podrá llegar mejor a los objetivos y estrategias trazadas por la empresa.

Tabla N°23
Habilidades.

ITEM	TD	D	I	A	TA	TOTAL
Habilidades				7	13	20
				35%	65%	100 %

Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta

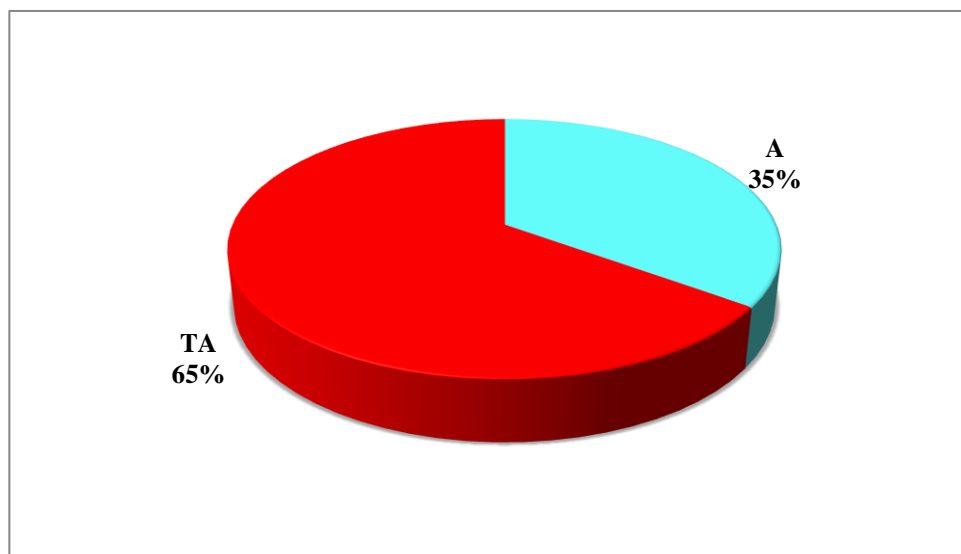


Figura N°22: Habilidades

Fuente: elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta.

Interpretación: En la tabla 23 y figura 22, se puede apreciar que el 65% de los encuestados están totalmente de acuerdo (TA) al considerar que las habilidades, mientras que el 35% está de acuerdo (A).

Análisis:

Se determina la aprobación de los encuestados en sus las habilidades. Según Alles, (2011), las habilidades son la capacidad para hacer algo en particular.

Si el Hotel Valle del Sol Hand da énfasis en las habilidades de sus colaboradores, entonces se podrá utilizar mejor ellos para llegar a la excelencia en el servicio.

4.3. Resultados por variable

Tabla N°24

Gestión del talento humano.

ITEM	TD	D	I	A	TA	TOTAL
Gestión del talento humano.	12	14	10	16	8	60
	20%	23%	17%	27%	13%	100 %

Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta

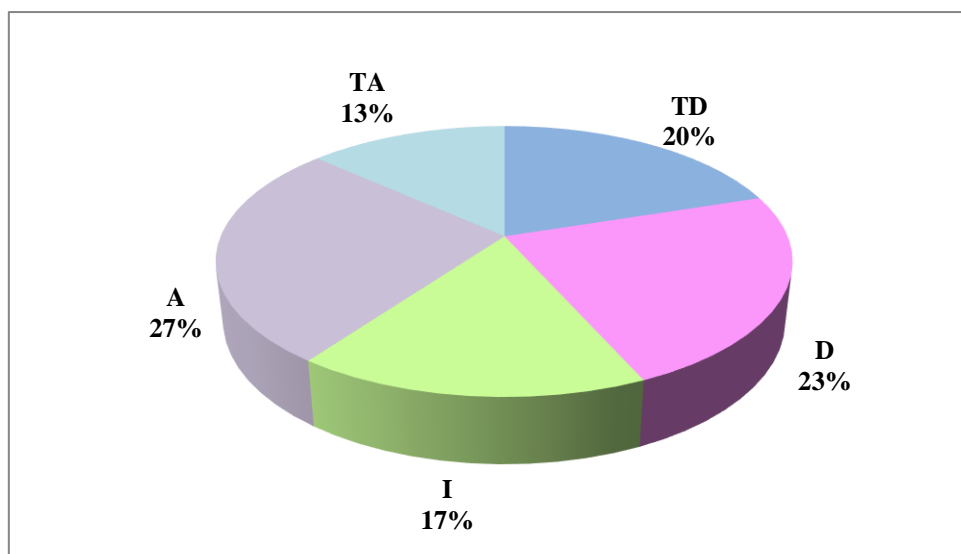


Figura N°23: Gestión del talento humano

Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta.

Interpretación: En la tabla 24 y figura 23, se puede apreciar que el 27% de los encuestados está de acuerdo con la gestión del talento humano, el 23% está en desacuerdo, el 20% totalmente desacuerdo, el 17% es indiferente, mientras que solo el 13% está totalmente de acuerdo.

Análisis:

Se determina la aprobación de los encuestados en cuanto a la gestión del talento humano. Según Chiavenato (2002), dice que la gestión del talento humano es la función que permite la colaboración eficaz de las personas para alcanzar los objetivos organizacionales e individuales, buscando la eficacia organizacional.

Si el Hotel Valle del Sol Hand da énfasis gestión del talento humano, entonces se podrá llegar a un mejor desempeño de sus colaboradores.

Tabla N°25:
Desempeño laboral.

ITEM	TD	D	I	A	TA	TOTAL
	2	2	5	19	32	60
Desempeño laboral.	3%	3%	8%	32%	53%	100 %

Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta

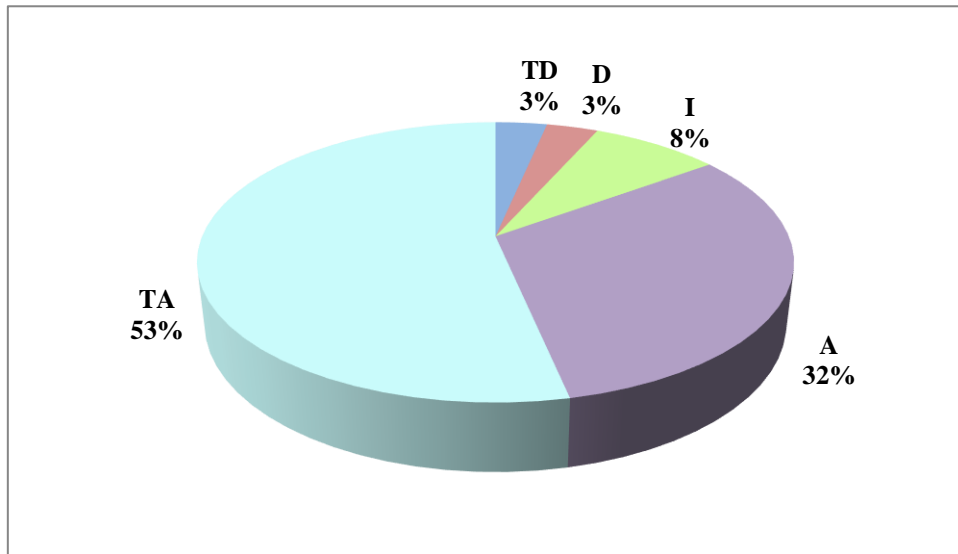


Figura N°24: Desempeño laboral.

Fuente: elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta.

Interpretación: En la tabla 25 y figura 24, se puede apreciar que el 53% de los encuestados está totalmente de acuerdo con su desempeño laboral, el 32% está de acuerdo, el 8% es indiferente, un 3% está en desacuerdo, mientras que otro 3% está en total desacuerdo.

Análisis:

Se determina la aprobación de los encuestados de las habilidades. Según Pedraza, et al. (2010). El desempeño laboral constituye un elemento fundamental para el funcionamiento de cualquier organización, por lo que debe prestársele especial atención dentro del proceso de administración de recursos humanos.

Si el Hotel Valle del Sol Hand da énfasis en el desempeño laboral, entonces el funcionamiento de la organización será óptimo.

4.4. Interpretación de los componentes de la brecha

Tabla N°26

Interpretación de la brecha provisión de Recursos Humanos

PORCENTAJE	CRITERIO	OBJETIVO	NIVEL DE ESFUERZO PARA CUBRIR BRECHAS (METAS)	EVENTO ESPERADO
10 %	DESACUERDO	LARGO PLAZO 10 %	MAYOR ESFUERZO	0,10

Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta

Tabla N°27
Elaboración de un plan/actividades

PORCENTAJE	TEORIA	
100 %	Chiavenato (2011), afirma que los procesos de provisión se relacionan con el suministro de personas a la organización, son los procesos responsables de los insumos humanos, y comprenden todas las actividades de la investigación de mercado, reclutamiento y selección de personal, y su provisión a las tareas organizacionales. Los procesos de provisión son la entrada de las personas al sistema organizacional. Se trata de abastecer a la organización del talento humano necesario para su funcionamiento.	
REALIZAR UN ADECUADO PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL TALENTO HUMANO		
	ACTIVIDADES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
10 % DESACUERDO	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar plataformas adecuadas para las convocatorias. 2. Establecer los requisitos mínimos para el perfil del postulante. 3. Utilizar los métodos respectivos de selección. 	Fotos
DESARROLLAR CONVENIOS Y LA BUSQUEDA DE PROFESIONALES		
	ACTIVIDADES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
10 % DESACUERDO	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hacer convenios con empresas en el proceso de reclutamiento. 2. Contar con profesionales para evaluar correctamente al postulante. 	Fotos y documentos informativos
80% + 10% ACUERDO + TOTAL DE ACUERDO	ALIADOS	

Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta

Tabla N°28

Interpretación de los componentes de la brecha organización de Recursos Humanos

PORCENTAJE	CRITERIO	OBJETIVO	NIVEL DE ESFUERZO PARA CUBRIR BRECHAS (METAS)	EVENTO ESPERADO
10 %	INDIFERENTE	CORTO PLAZO 10 %	MENOR ESFUERZO	0,10
30 %	DESACUERDO	LARGO PLAZO 40 %	MAYOR ESFUERZO	0,40

Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta

Tabla N°29
Elaboración de un plan/actividades

PORCENTAJE	TEORIA	
100 %	<p>Chiavenato (2011), afirma que los procesos de organización de recursos humanos abarcan la integración a la organización de los nuevos miembros, el diseño del puesto y la evaluación del desempeño en el cargo. Ya vimos como los procesos de provisión de personal se encargan de obtener en el mercado a las personas necesarias, colocarlas e integrarlas a la organización para que esta pueda garantizar su continuidad o desempeño. El paso siguiente es organizar a las personas dentro de la organización. Esto significa que, una vez reclutadas y seleccionadas, hay que integrarlas, colocarlas en sus puestos y evaluar su desempeño.</p>	
<p>REALIZAR UNA ADECUADA INDUCCIÓN DEL TALENTO HUMANO</p>		
	ACTIVIDADES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
40 % INDIFERENTE	<ol style="list-style-type: none"> 1. Integrar al colaborador en el equipo de trabajo a través de una actividad de bienvenida. 2. Determinar las funciones del colaborador respecto a su puesto de trabajo. 3. Evaluar constantemente su desempeño en el trabajo. 	Fotos y videos
<p>DESARROLLAR UN PROCESO DE PREPARACIÓN PARA EL PUESTO DEL NUEVO COLABORADOR</p>		
	ACTIVIDADES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
10 % + 30 % INDIFERENTE + DESACUERDO	<ol style="list-style-type: none"> 1. Preparar al colaborador para el puesto que va a ocupar. 2. Realizar constante seguimiento al nuevo colaborador para ver si está realizando adecuadamente su trabajo. 3. Evaluar constantemente su desempeño en el trabajo. 	Fotos y videos
50% + 10% ACUERDO +	<p>ALIADOS</p>	
TOTAL DE ACUERDO		

Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta

Tabla N°30

Interpretación de los componentes de la brecha mantenimiento de Recursos Humanos

PORCENTAJE	CRITERIO	OBJETIVO	NIVEL DE ESFUERZO PARA CUBRIR BRECHAS (METAS)	EVENTO ESPERADO
30 %	INDIFERENTE	CORTO PLAZO 10 %	MENOR ESFUERZO	0,10
20 %	DESACUERDO	LARGO PLAZO 50 %	MAYOR ESFUERZO	0,50
40 %	TOTAL DE DESACUERDO	LARGO PLAZO 90 %	MAYOR ESFUERZO	0,90

Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta

Tabla N°31
Elaboración de un plan/actividades

PORCENTAJE	TEORIA	
100 %	<p>Chiavenato (2011), afirma que, desde el punto de vista de los recursos humanos, una organización viable es la que no solo capta y emplea sus recursos adecuadamente, sino también que los mantiene motivados en la organización. El mantenimiento de recursos humanos exige una serie de cuidados especiales, entre los cuales sobresalen los planes de remuneración económica, de prestaciones sociales, y de higiene y seguridad en el trabajo.</p>	
<p>REALIZAR UN CORRECTO PLAN DE REMUNERACIÓN, SALUD Y SEGURIDAD, Y PRESTACIONES SOCIALES</p>		
	ACTIVIDADES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
90 % INDIFERENTE	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ofrecer a sus colaboradores salarios de acorde al mercado. 2. La empresa debe brindar al colaborador los servicios sociales respectivos. 3. La empresa debe brindar los EPP's adecuados al colaborador. 4. Programa de apoyo a madres de familia. 	Fotos y videos
30 % + 20 % + 40 %	<p>ESTABLECER INCENTIVOS POR PARTE DE LA EMPRESA HACIA LOS COLABORADORES</p>	
INDIFERENTE + DESACUERDO + TOTAL DESACUERDO	ACTIVIDADES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer mensualmente una mesa de diálogo entre colaboradores y gerente. 2. Reconocer y premiar los desempeños extraordinarios de sus colaboradores. 	Fotos y videos
10% ACUERDO	ALIADOS	

Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta

Tabla N°32

Interpretación de los componentes de la brecha desarrollo de Recursos Humanos

PORCENTAJE	CRITERIO	OBJETIVO	NIVEL DE ESFUERZO PARA CUBRIR BRECHAS (METAS)	EVENTO ESPERADO
40 %	DESACUERDO	MEDIANO PLAZO 40 %	MENOR ESFUERZO	0,40
40 %	TOTAL DESACUERDO	LARGO PLAZO 80 %	MAYOR ESFUERZO	0,80

Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta

Tabla N°33
 Elaboración de un plan/actividades

PORCENTAJE	TEORIA	
100 %	<p>Chiavenato (2011), afirma que, los procesos de desarrollo de recursos humanos incluyen las actividades de capacitación, desarrollo del personal y desarrollo organizacional; todas ellas representan las inversiones de la organización en su personal. En las organizaciones, las personas sobresalen por ser el único elemento vivo e inteligente, por su carácter eminentemente dinámico y por su increíble potencial de desarrollo. Las personas tienen una enorme capacidad de aprender habilidades, captar información, adquirir conocimientos, modificar actitudes y conductas, así como para desarrollar conceptos y abstracciones.</p>	
	ACTIVIDADES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
80 % DESACUERDO	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reforzar las habilidades y capacidades del colaborador por medio de capacitaciones. 2. Identificar profesionales que cumplan con los requisitos para los procesos de capacitación al personal. 3. Recopilar y tomar en cuenta los aportes que el colaborador pueda brindar. 	Fotos, videos y documentos
	ACTIVIDADES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
40 % + 40 % DESACUERDO + TOTAL DESACUERDO	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar convenios con entidades relacionadas al rubro para implementar un plan de capacitaciones a su personal, por ejemplo “Capacitaciones intelectuales”. 2. Permitir que el colaborador pueda realizar línea de carrera. 3. Apoyar e incentivar al colaborador con proyectos profesionales personales. 	Fotos
20% INDIFERENTE	ALIADOS	

Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta

Tabla N°34

Interpretación de la brecha auditoria de Recursos Humanos

PORCENTAJE	CRITERIO	OBJETIVO	NIVEL DE ESFUERZO PARA CUBRIR BRECHAS (METAS)	EVENTO ESPERADO
20 %	INDIFERENTE	MEDIANO PLAZO 40 %	MENOR ESFUERZO	0,40

Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta

Tabla N°35
Elaboración de un plan/actividades

PORCENTAJE	TEORIA	
100 %	Chiavenato (2011), afirma que, las organizaciones no funcionan al azar, sino de acuerdo a determinadas estrategias y planes que permitan alcanzar objetivos definidos. Las organizaciones sirven a sus misiones y definen sus visiones de futuro. Su comportamiento no es errático, sino racional y deliberado. Para que estas características existan y tengan continuidad es preciso que haya control. El control busca asegurar que las distintas unidades de la organización trabajen de acuerdo con lo previsto. Si las unidades no lo hacen en armonía y al mismo ritmo la organización deja de funcionar con eficiencia.	
	REALIZAR UN ADECUADO PROCESO DE AUDITORÍA A LOS COLABORADORES	
	ACTIVIDADES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
20 % INDIFERENTE	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar mensualmente una auditoria sobre las metas alcanzadas por el colaborador. 2. Determinar cuánto es lo que aportó el colaborador a la empresa. 3. Medir la satisfacción del cliente en cuanto al servicio. 	Fotos, videos y encuestas
	TRAZAR CONSTANTEMENTE LAS NUEVAS METAS AL COLABORADOR	
	ACTIVIDADES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
20 % INDIFERENTE	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar auditorías a los colaboradores para velar por la correcta utilización de los recursos que la empresa ha puesto a disposición de ellos. 2. Actualizar las metas y objetivos de la empresa cada cierto tiempo para que los colaboradores desempeñen su labor en base a estos. 	Fotos, videos y encuestas internas
20% + 60%		
ACUERDO + TOTAL DE ACUERDO	ALIADOS	

Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta

Tabla N°36
Interpretación de la brecha metas y resultados

PORCENTAJE	CRITERIO	OBJETIVO	NIVEL DE ESFUERZO PARA CUBRIR BRECHAS (METAS)	EVENTO ESPERADO
10 %	INDIFERENTE	MEDIANO PLAZO 10 %	REGULAR ESFUERZO	0,10

Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta

Tabla N°37
Elaboración de un plan/actividades

PORCENTAJE	TEORIA	
100 %	Chiavenato (2009), afirma que, para alcanzar metas y resultados es necesario en una cultura democrática y participativa el autocontrol y autonomía de las personas que sustituyen el control externo.	
ESTABLECER METAS A MODO DE INCENTIVO PARA EL COLABORADOR		
	ACTIVIDADES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
10 % INDIFERENTE	<ol style="list-style-type: none"> 1. Trazar logros relevantes y motivadores para el colaborador. 2. Fomentar el trabajo en equipo para alcanzar las metas trazadas por el hotel. 3. Si es necesario, el crear una hoja de seguimiento y control con el perfil de cada empleado. 	Fotos, videos y documentos
RECONOCER EL BUEN DESEMPEÑO DEL COLABORADOR		
	ACTIVIDADES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
10 % INDIFERENTE	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar reconocimientos por las metas alcanzadas. 2. Determinar resultados de forma concreta, observable y medible por áreas. 3. Permitir que los objetivos trazados dependan exclusivamente del colaborador. 	Fotos
20% + 60%	ALIADOS	
ACUERDO + TOTAL DE ACUERDO		

Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta

Tabla N°38

Interpretación de los componentes de la brecha comportamiento

PORCENTAJE	CRITERIO	OBJETIVO	NIVEL DE ESFUERZO PARA CUBRIR BRECHAS (METAS)	EVENTO ESPERADO
15 %	INDIFERENTE	MEDIANO PLAZO 15 %	MENOR ESFUERZO	0,15
10 %	DESACUERDO	LARGO PLAZO 25 %	MAYOR ESFUERZO	0,25
10 %	TOTAL DE DESACUERDO	LARGO PLAZO 35 %	MAYOR ESFUERZO	0,35

Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta

Tabla N°39
 Elaboración de un plan/actividades

PORCENTAJE	TEORIA	
100 %	Alles (2011), afirma que, los comportamientos en el ámbito de las organizaciones se trabajan con un concepto más restringido, es decir, se define el comportamiento deseado dentro del ámbito de cada organización, en función de sus objetivos y estrategias.	
REALIZAR ACTIVIDADES PARA FORTALECER EL COMPORTAMIENTO DE LOS COLABORADORES		
	ACTIVIDADES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
35 % INDIFERENTE	<ol style="list-style-type: none"> 1. Observar si el colaborador se siente comprometido con los objetivos trazados por la empresa. 2. Evaluar el modo de respuesta del colaborador ante una situación difícil. 3. Concientizar al colaborador en cuanto a sus actitudes para el beneficio de la empresa. 	Fotos y videos
REALIZAR ACTIVIDADES PARA EVALUAR EL COMPORTAMIENTO DE LOS COLABORADORES		
	ACTIVIDADES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
10 % INDIFERENTE	<ol style="list-style-type: none"> 1. Verificar si el colaborador aporta al cumplimiento de objetivos trazados por la empresa. 2. Realizar reconocimientos al colaborador que muestre mejores actitudes frente a ciertas situaciones que se presenten en el hotel. 	Fotos y videos
20% + 60%		
ACUERDO + TOTAL DE ACUERDO	ALIADOS	

Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta

Tabla N°40
Interpretación de la brecha habilidades

PORCENTAJE	CRITERIO	OBJETIVO	NIVEL DE ESFUERZO PARA CUBRIR BRECHAS (METAS)	EVENTO ESPERADO
35 %	ACUERDO	MEDIANO PLAZO 35 %	REGULAR ESFUERZO	0,15
65 %	TOTAL DE ACUERDO	LARGO PLAZO 100 %	MAYOR ESFUERZO	100

Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta

Tabla N°41
Elaboración de un plan/actividades

PORCENTAJE	TEORIA	
100 %	Alles (2011), afirma que, las habilidades son la capacidad para hacer algo en particular.	
	REALIZAR UN ESTUDIO DE LAS HABILIDADES DE SUS COLABORADORES	
	ACTIVIDADES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
35 % INDIFERENTE	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tener identificados claramente las habilidades de sus colaboradores. 2. Evaluar las habilidades de los colaboradores para así tomar en cuenta las mejores. 3. Potenciar las habilidades de los colaboradores cuando se presentan situaciones de presión. 	Hoja de evaluación
15 % + 10 % + 10 %	ESTABLECER MÉTODOS DE SEGUIMIENTO AL COLABORADOR	
INDIFERENTE	ACTIVIDADES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
+ DESACUERDO	<ol style="list-style-type: none"> 1. Medir las destrezas del colaborador para que se empleen mejor. 2. Si es necesario, crear una hoja de seguimiento y control con el perfil de cada empleado. 	Fotos y hoja de evaluación
+ TOTAL DESACUERDO		
40% + 25%		
ACUERDO	ALIADOS	
+ TOTAL DE ACUERDO		

Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta

4.5. Propuesta

PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN

A continuación, se constituye la presentación de la propuesta según el análisis de los resultados en tablas y figuras vistos en el capítulo anterior, tomando como base la importancia de aplicar estrategias para poder mantener a un equipo de trabajo desarrollando al máximo su desempeño laboral, la presente comprende detalladamente las características y componentes de la propuesta elaborada y la descripción de la aplicación de la metodología para su desarrollo.

“PROGRAMA DE MEJORA DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN EL HOTEL VALLE DEL SOL HAND DE LA CIUDAD DE CHICLAYO”

Introducción

La presente propuesta consiste en un modelo estratégico para la motivación del colaborador en los diferentes procesos de la administración del talento humano en el hotel Valle Del Sol Hand Chiclayo – Lambayeque; a través de un esquema de actividades que busca mantener al colaborador de la empresa motivado en su área de trabajo, ya que únicamente desea ser valorado y reconocido por realizar de manera adecuada sus funciones en su área de trabajo., así mismo cumplir con las necesidades que desea satisfacer, por ello se ha formulado estrategias, las cuales buscan cumplir los objetivos establecidos, que también permitirá que el hotel aumente su productividad y a la vez sea esta una herramienta que puede ser utilizada para lograr una mejor posición competitiva de su oferta turística.

El diseño de esta propuesta proporcionará al hotel los conocimientos para realizar una mejor gestión del talento humano, y de este modo sus colaboradores se sientan más cómodos, que lo toman en cuenta y que se preocupan por su bienestar; siendo así trabajarían a gusto y brindarían un mejor servicio a los clientes.

La propuesta está elaborada por medio de un cuadro en el que se plantearon planes frente a la brecha que se mostraba como resultados de las dimensiones, actividades a realizar, medios de verificación y logros a alcanzar, de acuerdo al diagnóstico de la gestión del talento humano.

Metodología a emplear

Esta propuesta menciona estrategias que contribuirán con la mejora continua de la gestión del talento humano, permitiendo incrementar el desempeño laboral de los colaboradores del Hotel Valle del Sol Hand, es por ello que se presenta los objetivos generales y específicos de la propuesta, así como actividades que ayudarán al cumplimiento de ellos.

Por ello, la metodología del desarrollo de gestión se ejecutará a través de los cinco procesos básicos en la gestión de personas que son: provisión, organización, mantenimiento, desarrollo y auditoria de personas. Todos estos elementos permitirán el buen desempeño laboral para lograr los objetivos organizacionales. La información de la propuesta “Programa de mejora de la gestión del talento humano en el Hotel Valle Del Sol Hand”, está elaborado en base a las teorías de Chiavenato, 2011.

Objetivo general

Diseñar un programa de mejora de gestión de talento humano aplicable a los colaboradores del hotel Valle del Sol Hand, Chiclayo – Lambayeque.

Objetivos específicos

Alinear las funciones de los procesos de recursos humanos para mejorar el desempeño laboral del colaborador.

Capacitar a los administrativos en estrategias de mejora continua para las suplir necesidades de sus colaboradores.

Ejecutar estrategias para el mejoramiento de la gestión del talento humano en el Hotel Valle Del Sola Hand.

Validar la propuesta programa de mejora de la gestión del talento humano en el Hotel Valle Del Sola Hand.

Estructura que ha conllevado a realizar la propuesta del programa de mejora de gestión de talento humano aplicable a los colaboradores del hotel Valle del Sol Hand.

La columna de las dimensiones se refiere al desarrollo del marco teórico de las variables en estudio: Gestión del talento humano (independiente) y Desempeño laboral (dependiente).

La columna de teoría, se refieren a todo el proceso de nuestra investigación, es el sustento en el que gira para el desarrollo de la investigación.

La columna de los planes – actividades se refiere a las acciones directas que se van a ejecutar y desarrollar con la dirección del área de gerencia.

La columna de los medios de verificación es la evidencia que se obtiene después de ejecutar cada uno de los planes con sus respectivas actividades.

Tabla N°42

Estructura que ha conllevado a realizar esta propuesta

VARIABLE	DIMENSIONES	TEORIA	PLANES O METAS	ACTIVIDADES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
VARIABLE INDEPENDIENTE	Provisión de recursos humanos	Chiavenato (2011), afirma que, los procesos de provisión se relacionan con el suministro de personas a la organización, son los procesos responsables de los insumos humanos, y comprenden todas las actividades de la investigación de mercado, reclutamiento y selección de personal, y su provisión a las tareas organizacionales.	Realizar un adecuado proceso de reclutamiento y selección del talento humano.	Identificar plataformas adecuadas para las convocatorias.	Fotos
				Establecer los requisitos mínimos para el perfil del postulante.	
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO			Desarrollar convenios y la búsqueda de profesionales	Hacer convenios con empresas en el proceso de reclutamiento. Contar con profesionales para evaluar correctamente al postulante.	Fotos y documentos informativos

Organización de recursos humanos	Chiavenato (2011), afirma que, los procesos de organización de recursos humanos abarcan la integración a la organización de los nuevos miembros, el diseño del puesto y la evaluación del desempeño en el cargo. Esto significa que, una vez reclutadas y seleccionadas, hay que integrarlas, colocarlas en sus puestos y evaluar su desempeño.	Realizar una adecuada inducción del talento humano.	<p>Integrar al colaborador al equipo de trabajo a través de una actividad de bienvenida.</p> <hr/> <p>Determinar las funciones del colaborador respecto a su puesto de trabajo.</p> <hr/> <p>Evaluar constantemente su desempeño en el trabajo.</p>	Fotos y videos
		Desarrollar un proceso de preparación para el puesto del nuevo colaborador.	<p>Prepararlo para el puesto que va a ocupar.</p> <hr/> <p>Realizar constante seguimiento al nuevo colaborador para ver si está realizando adecuadamente su trabajo.</p>	Fotos y videos

			<p>Evaluar constantemente su desempeño en el trabajo.</p>	
<p>Mantenimiento de recursos humanos</p>	<p>Chiavenato (2011), afirma que, desde el punto de vista de los recursos humanos, una organización viable es la que no solo capta y emplea sus recursos adecuadamente, sino también que los mantiene motivados en la organización. El mantenimiento de recursos humanos exige una serie de cuidados especiales, entre los cuales sobresalen los planes de remuneración económica, de</p>	<p>Realizar un correcto plan de remuneración, salud y seguridad, y prestaciones sociales</p>	<p>Ofrecer a sus colaboradores salarios de acorde al mercado.</p> <hr/> <p>La empresa debe brindar al colaborador los servicios sociales respectivos.</p> <hr/> <p>La empresa debe brindar los EPP's adecuados al colaborador.</p> <hr/> <p>Programa de apoyo a madres de familia.</p>	<p>Fotos y videos</p>
		<p>Establecer incentivos por parte de la empresa hacia los colaboradores</p>	<p>Establecer mensualmente una mesa de diálogo entre colaboradores y gerente.</p>	<p>Fotos y videos</p>

	prestaciones sociales, y de higiene y seguridad en el trabajo.	Reconocer y premiar los desempeños extraordinarios de sus colaboradores.	
Desarrollo de recursos humanos	Chiavenato (2011), afirma que, los procesos de desarrollo de recursos humanos incluyen las actividades de capacitación, desarrollo del personal y desarrollo organizacional; todas ellas representan las inversiones de la organización en su personal.	Reforzar las habilidades y capacidades del colaborador por medio de capacitaciones.	Fotos, videos y documentos
		Identificar profesionales que cumplan con los requisitos para los procesos de capacitación a personal.	
		Recopilar y tomar en cuenta los aportes que el colaborador pueda brindar.	
		Realizar convenios con entidades relacionadas al rubro para implementar un plan de	Fotos

			<p>capacitaciones a su personal, por ejemplo “Capacitaciones intellectus”.</p> <hr/> <p>Permitir que el colaborador pueda realizar línea de carrera.</p> <hr/> <p>Apoyar e incentivar al colaborador con proyectos profesionales personales.</p>	
Auditoria de recursos humanos	<p>Chiavenato (2011), afirma que, el control busca asegurar que las distintas unidades de la organización trabajen de acuerdo con lo previsto. Si las unidades no lo hacen en armonía y al mismo ritmo la organización deja de</p>	<p>Realizar un adecuado proceso de auditoría a los colaboradores.</p>	<p>Realizar mensualmente una auditoria sobre las metas alcanzadas por el colaborador.</p> <hr/> <p>Determinar cuánto es lo que aportó el colaborador a la empresa.</p> <hr/> <p>Medir la satisfacción del cliente en cuanto al servicio.</p>	<p>Fotos videos y encuestas</p>

		funcionar con eficiencia.	Trazar constantemente las nuevas metas al colaborador.	Realizar auditorías a los colaboradores para velar por la correcta utilización de los recursos que la empresa ha puesto a disposición de ellos. Actualizar las metas y objetivos de la empresa cada cierto tiempo para que los colaboradores desempeñen su labor en base a estos.	Fotos videos y encuestas internas
VARIABLE DEPENDIENTE DESEMPEÑO LABORAL	Metas y resultados	Chiavenato (2009), afirma que, para alcanzar metas y resultados es necesario en una cultura democrática y participativa el autocontrol y autonomía de las personas que sustituyen el control externo.	Establecer metas a modo de incentivo para el colaborador	Trazar logros relevantes y motivadores para el colaborador. Fomentar el trabajo en equipo para alcanzar las metas trazadas por el hotel. Si es necesario, el crear una hoja de seguimiento y control con el perfil de cada empleado.	Fotos, videos y documentos

		Reconocer el buen desempeño del colaborador.	<p>Realizar reconocimientos por las metas alcanzadas.</p> <hr/> <p>Determinar resultados de forma concreta, observable y medible por áreas.</p> <hr/> <p>Permitir que los objetivos trazados dependan exclusivamente del colaborador.</p>	Fotos
Comportamientos	Alles (2011), afirma que, los comportamientos en el ámbito de las organizaciones se trabajan con un concepto más restringido, es decir, se define el comportamiento deseado dentro del ámbito de cada organización, en función de sus	Realizar un proceso de evaluación al colaborador.	<p>Observar si el colaborador se siente comprometido con los objetivos trazados por la empresa.</p> <hr/> <p>Evaluar el modo de respuesta del colaborador ante una situación difícil.</p> <hr/> <p>Concientizar al colaborador en cuanto a sus actitudes para el beneficio de la empresa.</p>	Fotos y videos

	objetivos y estrategias.		<p>Verificar si el colaborador aporta al cumplimiento de objetivos trazados por la empresa.</p> <hr/> <p>Realizar reconocimientos al colaborador que muestre mejores actitudes frente a ciertas situaciones que se presenten en el hotel.</p>	Fotos y videos
Habilidades	Alles (2011), afirma que, las habilidades son la capacidad para hacer algo en particular.	Realizar un estudio de sus colaboradores.	<p>Tener identificados claramente las habilidades de sus colaboradores.</p> <hr/> <p>Evaluar las habilidades de los colaboradores para así tomar en cuenta las mejores.</p>	Hoja de evaluación

	Potenciar las habilidades de los colaboradores cuando se presentan situaciones de presión.	
Establecer métodos de seguimiento al colaborador	<p>Medir las destrezas del colaborador para que de este modo se emplean mejor.</p> <p>Si es necesario, el crear una hoja de seguimiento y control con el perfil de cada empleado.</p>	Fotos y hoja de evaluación

Fuente: Elaboración propia

A. Datos informativos

Institución	:	Hotel Valle del Sol Hand
Área	:	Turismo - Hotelería
Ejecutores	:	Directivos del Hotel.
Lugar donde se aplicará la propuesta	:	Hotel Valle del Sol Hand, Chiclayo – Lambayeque.

B. Costo de la propuesta

A continuación, se presentará al área administrativa el costo de la propuesta.

Tabla 43
Detalle del costo de la propuesta.

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	RECURSO (MATERIAL/HUMANO)	TOTAL
ANÁLISIS	Asistente	Instalaciones del hotel y colaboradores	S/ 400.00
EVALUACIÓN	Asistente y ayudante	Encuesta a los colaboradores	S/ 800.00
DIAGNÓSTICO	Asistente	Resultados	S/ 400.00
DISEÑO	Asistente y ayudante	Resultados y análisis de factores del hotel	S/ 1,000.00
SEGUIMIENTO	Asistente y administrador	Fichas de control y medida del desempeño laboral del colaborador	S/ 400.00
PRUEBAS E INFORME	Asistente y administrador	Resultados de las fichas y fotos	S/ 400.00
MATERIALES		Impresiones, tinta, lápices, hojas de papel bond, fotos, etc.	S/ 500.00
TOTAL			S/ 3,900.00

Fuente: Elaboración propia

C. Cronograma de Actividades de la propuesta

Tabla 44

Cronograma de actividades.

ACTIVIDADES	TIEMPO (MESES)											
	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
ANÁLISIS	X	X										
EVALUACIÓN			X	X								
DIAGNÓSTICO					X	X						
DISEÑO							X	X				
SEGUIMIENTO									X	X	X	X
PRUEBAS E INFORME											X	X

Fuente: Elaboración propia

V. **Discusión**

Esta investigación tuvo como propósito proponer un modelo de gestión del talento humano para optimizar el desempeño laboral en el hotel Valle del Sol Hand de la ciudad de Chiclayo; es por ello que durante la investigación y por medio del instrumento encuesta, se encontraron una serie de resultados que conllevó a plantear la propuesta “programa de mejora de la gestión del talento humano en el Hotel Valle del Sol Hand de la ciudad de Chiclayo”.

Es así que, citando a Chiavenato, 2006, quien afirma que “La gestión del talento humano es la función que permite la colaboración eficaz de las personas con el fin de alcanzar los objetivos tanto organizacionales como individuales”, se puede observar que coincide la teoría del autor frente a la realidad que presenta el Hotel Valle de Sol Hand, ya que, durante la investigación, el 27% de los encuestados están de acuerdo con ello.

De igual manera que los resultados obtenidos en esta investigación, se puede deducir que el proceso de la gestión del talento humano es de gran importancia para la organización, ya que permite tener mejores resultados en cuanto al desempeño laboral de los colaboradores; como lo señala Pedraza, et al., 2010, quien afirma que “El desempeño laboral constituye un elemento fundamental para el funcionamiento de cualquier organización, por lo que debe prestársele especial atención dentro del proceso de administración de recursos humanos”. En este caso podemos ver que la teoría del autor frente a la realidad obtenida durante la encuesta realizada en el Hotel Valle de Sol Hand, coincide, ya que el 53% de los encuestados está totalmente de acuerdo con su desempeño laboral.

VI. Conclusiones

El diagnóstico de la situación actual del desempeño laboral del Hotel Valle del Sol Hand, se logra determinar que la mayor parte de los trabajadores cumple con las actividades asignadas según lo establece la empresa, siendo el mayor grupo representado por el 53%, sin embargo, algunos trabajadores presentan deficiencias en sus resultados dentro de sus labores diarias siendo representados por el 3%, debido al desconocimiento y la falta de capacitación para desempeñar sus actividades.

Se evidenció que la gestión del talento humano es buena, con un nivel de aprobación del 27% de acuerdo a la población encuestada, pero a su vez tiene deficiencias, ya que el 23% de los encuestados están en desacuerdo con ella, dando a ver que a pesar que intentan llevar una buena gestión, aún falta mejorar las falencias que se está teniendo.

Se ha logrado plasmar una propuesta de mejora para la gestión del talento humano, ya que ésta permitirá mejorar los resultados en cuanto al desempeño laboral de cada uno de sus colaboradores.

Se validó mediante experto la propuesta de estrategias para mejorar la gestión del talento humano en el Hotel Valle del Sol Hand.

VII. Recomendaciones

Ejecutar la propuesta del programa de mejora de la gestión del talento humano aplicable a los colaboradores con la finalidad de mejorar los procesos de la gestión del talento humano y el desempeño laboral que realiza actualmente.

Así mismo, aplicar las tendencias y perspectivas de la gestión del talento humano basado en el enfoque propuesto por Chiavenato.

Por otra parte, realizar la evaluación del desempeño laboral constantemente permitirá mejorar el grado de eficiencia laboral de los colaboradores en el hotel Valle del Sol Hand, de la ciudad de Chiclayo.

Por otro lado, se sugiere mejorar el proceso de gestión del talento humano implementando el modelo de programa de mejora de la gestión del talento humano aplicable a los colaboradores, el cual permita un mejor desempeño laboral y desarrollar eficientemente sus respectivas funciones.

Finalmente podemos decir que, teniendo la aprobación de profesionales expertos en el tema investigado, esta propuesta se puede ejecutar, siendo así una mejora continua para el hotel, de ese modo se optimizaría el desempeño laboral.

VIII. Referencias bibliográficas

- Alles, M. (2011). *Diccionario de términos de Recursos Humanos*. Recuperado de <http://site.ebrary.com/lib/bibsipansp/detail.action?docID=10934358&p00=terminos+recursos+humanos>
- Alles, M. (2010). *Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias, casos*. Recuperado de <http://site.ebrary.com/lib/bibsipansp/detail.action?docID=10366044&p00=desarrollo+del+talento+humano+basado+competencias>
- Arriaga, S. (2013). *Gestión de recursos humanos en hoteles de tres estrellas en el municipio de San Sebastián, Retalhuleu*. (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2013/01/01/Arriaga-Sergio.pdf>
- Baque, M. (2014), *Modelo de gestión organizacional orientado a la mejora del rendimiento del talento humano en las empresas hoteleras de la zona sur de la provincia de Manabí*. (Tesis de pregrado). Recuperado de http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/798/1/BAQUE_MIGUEL_GESTI%C3%93N_ORIENTADO_EMPRESAS_HOTELERAS.pdf
- Calderón, L., y Facho, X. (2017). *Gestión del talento humano por competencias, un modelo teórico para el desempeño laboral en el hotel “Gloria Plaza” de la ciudad de Chiclayo – región Lambayeque*. (Tesis de pregrado). Recuperado de https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/RUDL_72d09029fa465a7bb3db09bdbba87317/Cite
- Calderón (2014), *Modelo de gestión del talento humano para mejorar la calidad de los servicios en el hotel Márquez De Río*. Recuperado de <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/2032/1/TURTYH003-2014.pdf>
- Chavarría, M. (2017), *Evaluación del desempeño laboral de los colaboradores del hotel La Princesa, distrito de Lince, 2017*. Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/14311>
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. Recuperado de <https://ingenieriapetroquimicaunefazulia.files.wordpress.com/2011/04/administracion3b3n-de-recursos-humanos-5-ed-idalberto-chiavenato2.pdf>

- Chiavenato, I. (2002). *Administración de Recursos Humanos*. Recuperado de <https://valerojulio.files.wordpress.com/2012/09/libro-gestion-del-talento-humano-chiavenato.pdf>
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Recuperado de https://fundamentosadministracion.files.wordpress.com/2012/08/idalberto_chiavenato_-_introduccion_a_la_teor%C3%ADa_general_de_la_administracion.pdf
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. Octava edición. México D. F., México: McGraw – Hill/Interamericana a editores, S.A. de C.V.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. Tercera edición. México D. F., México: McGraw – Hill/Interamericana a editores, S.A. de C.V.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones*. Recuperado de <http://es.slideshare.net/Daannaahh/idalberto-chiavenato-administracion-de-recursos-humanos>
- Chiavenato, I. (2013). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. México D. F., México: McGraw – Hill/Interamericana a editores, S.A. de C.V.
- Córdova, A. (2013). *Capital humano en empresas turísticas*. Recuperado de <http://alfredorcc.blogspot.pe/>
- Guerra, J. (2015). *Concepto de optimización de recursos*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/concepto-de-optimizacion-de-recursos/>
- La Torre, M. (2011). *La Gestión de Recursos Humanos y el Desempeño Laboral*. (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/81889/latorre.pdf?sequence=1>
- Marcillo, N. (2014), *Modelo de gestión por competencias para optimizar el rendimiento del talento humano en los gobiernos autónomos descentralizados del sur de Manabí*. (Tesis de doctorado). Recuperado de <http://docplayer.es/8267725-Escuela-de-postgrado-seccion-de-postgrado-de-ciencias-economicas-tesis-para-obtener-el-grado-de-doctor-en-administracion.html>
- Pedraza, E, et al. (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. *Revista de Ciencias Sociales*, 16(3), 493-505. Recuperado de http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182010000300010&lng=es&tlng=es

- Pezo, A. (2002). *Gestión estratégica del capital humano*. Recuperado de <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/338163/Tesis%20Quispitupac%20-%20Mateo.pdf;jsessionid=AC1E9C1110AD2E9B954A96EF110803D1?sequence=1>
- Rodríguez, Y. (2013). *Gestión del Recursos Humanos*. Recuperado de <http://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/03/10/gestion-de-recursos-humanos/>
- Sempértégui, H. (2014), *Selección de personal por competencias para la gestión del Talento Humano en la empresa Buró Outsourcing S.A.C., Chiclayo*. (Tesis de pregrado). Universidad Señor de Sipán, Pimentel – Chiclayo.
- Serrano y Gonzáles (2015). *Propuesta de mejora de la Gestión de Recursos Humanos, Hotel Descanso del Inca – Chiclayo 2014*. (Tesis de pregrado). Recuperado de http://tesis.usat.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/453/1/TL_SerranoChicanaAna_GonzalesNievesDiana.pdf
- Santacruz, F. (2015). *Análisis de las prácticas de gestión humana en la efectividad para retener el talento humano dentro de la organización*. (Tesis de maestría). Recuperado de <http://www.bdigital.unal.edu.co/3804/1/franciscojaviersantacruzvillegas.2011.pdf>

IX. Anexos

Anexo 01:

Modelo de encuesta



CUESTIONARIO PARA ENCUESTA AL PERSONAL

OBJETIVO: El objetivo del presente instrumento es conocer cómo la gestión del talento humano puede optimizar el desempeño laboral en el Hotel Valle del Sol HAND.

INTRODUCCIÓN: El tratamiento de los datos que aquí figuren será confidencial y únicamente con fines de investigación, por lo que no se facilitarán a ninguna persona u organización ajena a la misma. La participación es totalmente voluntaria y anónima, por lo que le rogamos la máxima sinceridad.

TD: En total desacuerdo. **D:** En desacuerdo. **I:** Indiferente. **A:** De acuerdo. **TA:** Totalmente de acuerdo

ITEMS	TD	D	I	A	TA
1. ¿Considera usted que los procesos para la selección del candidato son los adecuados?					
2. ¿Considera usted que el proceso de inducción que atraviesa el nuevo colaborador es riguroso?					
3. ¿Existe algún tipo de reconocimiento del buen desempeño hacia los colaboradores?					
4. ¿Se realizan procesos de capacitación por parte del Hotel y/u otras instituciones?					
5. ¿Existen programas que permitan el crecimiento profesional para el Talento Humano?					
6. ¿Considera usted que se debe implementar un plan de seguimiento al colaborador?					
7. ¿Considera usted que al final del día, su desempeño fue de calidad?					
8. ¿Recibe comentarios de satisfacción por parte del cliente?					
9. ¿Es buena la relación entre compañeros de trabajo dentro de su centro de labores?					
10. ¿Considera usted que el servicio que brinda ayuda a mantener la imagen y prestigio del Hotel?					
11. ¿Considera usted que realiza sus labores con eficiencia y eficacia para lograr los objetivos trazados por la empresa?					
12. Cuando el cliente solicita ayuda ¿su capacidad de respuesta es inmediata					

Gracias por su colaboración

Anexo 02:

Modelo de cartilla de validación

**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES, COMERCIALES Y DERECHO****ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN TURÍSTICA****CARTILLA DE VALIDACIÓN DE LA ENCUESTA POR JUICIO DE EXPERTOS**

1	Nombre del Juez	
2	Profesión	
	Mayor Grado Académico obtenido	
	Experiencia Profesional (en años)	
	Institución donde labora	
	Cargo	
TESIS		
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA OPTIMIZAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL HOTEL VALLE DEL SOL HAND DE LA CIUDAD DE CHICLAYO – REGIÓN LAMBAYEQUE, 2019.		
Autora: JAQUELINE ROSMERI YAIPÉN CHANTA		
Instrumento evaluado	Encuesta	
Objetivo del Instrumento	Determinar cómo incide la Gestión de recurso humano en el desempeño laboral de los colaboradores del Hotel Valle Del Sol Hand	
Detalle del Instrumento: El instrumento ha sido construido a partir de los indicadores de la operacionalización de las variables. Esta encuesta será aplicada al personal del Hotel Valle del Sol Hand. Agradeceré evaluar cada ítem marcando con un aspa en “A” si está de acuerdo o en “D” si está en desacuerdo .		

Ítems	Valoración
<p>¿Considera usted que los procesos para la selección del candidato son los adecuados?</p> <p>a) Total de acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo</p>	<p>A () D ()</p>
<p>¿Considera usted que el proceso de inducción que atraviesa el nuevo colaborador es riguroso?</p> <p>a) Total de acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo</p>	<p>A () D ()</p>
<p>¿Existe algún tipo de reconocimiento del buen desempeño hacia los colaboradores?</p> <p>a) Total de acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo</p>	<p>A () D ()</p>
<p>¿Se realizan procesos de capacitación por parte del hotel y/u otras instituciones?</p> <p>a) Total de acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo</p>	<p>A () D ()</p>
<p>¿Existen programas que permitan el crecimiento profesional para el talento humano?</p> <p>a) Total de acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo</p>	<p>A () D ()</p>
<p>¿Considera usted que se debe implementar un plan de seguimiento al colaborador?</p> <p>a) Total de acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo</p>	<p>A () D ()</p>

<p>¿Considera usted que al final del día, su desempeño fue de calidad?</p> <p>a) Total de acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo</p>	<p>A () D ()</p>
<p>¿Recibe comentarios de satisfacción por parte del cliente?</p> <p>a) Total de acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo</p>	<p>A () D ()</p>
<p>¿Es buena la relación entre compañeros de trabajo dentro de su centro de labores?</p> <p>a) Total de acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo</p>	<p>A () D ()</p>
<p>¿Considera usted que el servicio que brinda ayuda a mantener la imagen y prestigio del hotel?</p> <p>a) Total de acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo</p>	<p>A () D ()</p>
<p>¿Considera usted que realiza sus labores con eficiencia y eficacia para lograr los objetivos trazados por la mepresa?</p> <p>a) Total de acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo</p>	<p>A () D ()</p>
<p>Cuando el cliente solicita ayuda ¿Su capacidad de respuesta es inmediata?</p> <p>a) Total de acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo</p>	<p>A () D ()</p>

FIRMA

DNI:

Anexo 03:

Tabla 44

*Matriz de consistencia***MATRIZ DE CONSISTENCIA DE LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA**

GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO Y SUS INCIDENCIAS EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL HOTEL VALLE DEL SOL HAND DE LA CIUDAD DE CHICLAYO – REGIÓN LAMBAYEQUE

FORMULACION DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	SISTEMA DE HIPÓTESIS	SISTEMA DE VARIABLES			
			VARIABLES DE ESTUDIO	DIMENCIONES	INDICADORES	INSTRUMENTOS
Problema General	Objetivo General	Hipótesis				
¿De qué manera se puede optimizar el desempeño laboral a través de la gestión del talento humano	Elaborar un modelo de gestión del talento humano para optimizar el desempeño laboral	Si se desarrollara una adecuada gestión del talento humano entonces se optimizará el	V.I. Gestión del Talento Humano	Provisión de Recursos Humanos Organización de Recursos Humanos	Reclutamiento Selección Inducción	Encuestas / Cuestionario

<p>en el hotel Valle del Sol Hand de la ciudad de Chiclayo – Región Lambayeque?</p>	<p>en el hotel Valle del Sol Hand de la ciudad de Chiclayo – región Lambayeque.</p>	<p>desempeño laboral en el hotel Valle del Sol Hand en la ciudad de Chiclayo – Lambayeque.</p>		<p>Mantenimiento de Recursos Humanos</p>	<p>Reconocimiento</p>
	<p>Objetivos Específicos O.1. Analizar la realidad problemática que presenta el desempeño laboral en los diferentes ámbitos.</p>			<p>Desarrollo de Recursos Humanos</p>	<p>Capacitación Crecimiento laboral</p>
	<p>O.2. Identificar el nivel de gestión del talento humano en el hotel Valle del Sol Hand de la ciudad de Chiclayo</p>		<p>V. D. Desempeño Laboral</p>	<p>Auditoria de Recursos Humanos</p>	<p>Seguimiento</p>
				<p>Metas y Resultados</p>	<p>Calidad del trabajo</p>
				<p>Comportamientos</p>	<p>Satisfacción del cliente</p>
					<p>Rapidez de soluciones</p>
					<p>Responsabilidad</p>
					<p>Espíritu de equipo</p>
					<p>Buena imagen</p>

– región
Lambayeque.

O.3.

Determinar la
realidad
problemática que
presenta el
desempeño laboral
y el nivel de
gestión del recurso
humano en el hotel
Valle del Sol Hand
de la ciudad de
Chiclayo – región
Lambayeque.

O.3.

Validar la
propuesta de un
modelo de gestión
del talento humano
para optimizar el
desempeño laboral
en el hotel Valle
del Sol Hand de la
ciudad de Chiclayo
– región
Lambayeque.

Habilidades

Eficiencia


Eficacia


Comunicación clara

Proactividad

Fuente: Elaboración propia

Anexo 04
Encuesta aplicada





CUESTIONARIO PARA ENCUESTA AL PERSONAL

OBJETIVO: El objetivo del presente instrumento es conocer cómo la gestión del talento humano puede optimizar el desempeño laboral en el Hotel Valle del Sol HAND.

INTRODUCCIÓN: El tratamiento de los datos que aquí figuren será confidencial y únicamente con fines de investigación, por lo que no se facilitarán a ninguna persona u organización ajena a la misma. La participación es totalmente voluntaria y anónima, por lo que le rogamos la máxima sinceridad.


TD: En total desacuerdo. **D:** En desacuerdo. **I:** Indiferente. **A:** De acuerdo. **TA:** Totalmente de acuerdo

ITEMS	TD	D	I	A	TA
1. ¿Considera usted que los procesos para la selección del candidato son los adecuados?				X	
2. ¿Considera usted que el proceso de inducción que atraviesa el nuevo colaborador es riguroso?				X	
3. ¿Existe algún tipo de reconocimiento del buen desempeño hacia los colaboradores?	X				
4. ¿Se realizan procesos de capacitación por parte del Hotel y/u otras instituciones?		X			
5. ¿Existen programas que permitan el crecimiento profesional para el Talento Humano?		X			
6. ¿Considera usted que se debe implementar un plan de seguimiento al colaborador?					X
7. ¿Considera usted que al final del día, su desempeño fue de calidad?					X
8. ¿Recibe comentarios de satisfacción por parte del cliente?					X
9. ¿Es buena la relación entre compañeros de trabajo dentro de su centro de labores?				X	
10. ¿Considera usted que el servicio que brinda ayuda a mantener la imagen y prestigio del Hotel?				X	
11. ¿Considera usted que realiza sus labores con eficiencia y eficacia para lograr los objetivos trazados por la empresa?					X
12. Cuando el cliente solicita ayuda ¿su capacidad de respuesta es inmediata?					X

Gracias por su colaboración

Anexo 05

Validación de encuesta


UNIVERSIDAD DE LAMBAYEQUE
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES, COMERCIALES Y DERECHO
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN TURÍSTICA
CARTILLA DE VALIDACIÓN DE LA ENCUESTA POR JUICIO DE EXPERTOS

1	Nombre del Juez	Daniel Rosillo
	Profesión	Turismo y Negocios
	Mayor Grado Académico obtenido	Mg. Consultora y Asesora en Turismo
2	Experiencia Profesional (en años)	09 años
	Institución donde labora	Universidad Señor de Spín
	Cargo	Docente tiempo completo
TESIS GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA OPTIMIZAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL HOTEL VALLE DEL SOL HAND DE LA CIUDAD DE CHICLAYO – REGIÓN LAMBAYEQUE, 2019		
Autora: JAQUELINE ROSMERI YAIPÉN CHANTA		
Instrumento evaluado	Encuesta	
Objetivo del Instrumento	Conocer cómo la gestión del talento humano puede optimizar el desempeño laboral en el Hotel Valle del Sol Hand.	
Detalle del Instrumento: El instrumento ha sido construido a partir de los indicadores de la operacionalización de las variables. Esta encuesta será aplicada al personal del Hotel Valle del Sol Hand. Agradeceré evaluar cada ítem marcando con un aspa en "A" si está de acuerdo o en "D" si está en desacuerdo.		

Ítems	Valoración
<p>¿Considera usted que los procesos para la selección del candidato son los adecuados?</p> <p>a) Total de acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo</p>	<p>A () D ()</p>
<p>¿Considera usted que el proceso de inducción que atraviesa el nuevo colaborador es riguroso?</p> <p>a) Total de acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo</p>	<p>A () D ()</p>
<p>¿Existe algún tipo de reconocimiento del buen desempeño hacia los colaboradores?</p> <p>a) Total de acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo</p>	<p>A () D ()</p>
<p>¿Se realizan procesos de capacitación por parte del hotel y/u otras instituciones?</p> <p>a) Total de acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo</p>	<p>A () D ()</p>
<p>¿Existen programas que permitan el crecimiento profesional para el talento humano?</p> <p>a) Total de acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo</p>	<p>A () D ()</p>
<p>¿Considera usted que se debe implementar un plan de seguimiento al colaborador?</p> <p>a) Total de acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo</p>	<p>A () D ()</p> <p>A () D ()</p>

<p>¿Considera usted que al final del día, su desempeño fue de calidad?</p> <p>a) Total de acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo</p>	
<p>¿Recibe comentarios de satisfacción por parte del cliente?</p> <p>a) Total de acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo</p>	A () D ()
<p>¿Es buena la relación entre compañeros de trabajo dentro de su centro de labores?</p> <p>a) Total de acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo</p>	A () D ()
<p>¿Considera usted que el servicio que brinda ayuda a mantener la imagen y prestigio del Hotel?</p> <p>a) Total de acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo</p>	A () D ()
<p>¿Considera usted que realiza sus labores con eficiencia y eficacia para lograr los objetivos trazados por la empresa?</p> <p>a) Total de acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo</p>	A () D ()
<p>¿Cuándo el cliente solicita ayuda ¿su capacidad de respuesta es inmediata?</p> <p>a) Total de acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo</p>	A () D ()



FIRMA

DNI: 44259575



UNIVERSIDAD DE LAMBAYEQUE

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES, COMERCIALES Y DERECHO

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN TURÍSTICA

CARTILLA DE VALIDACIÓN DE LA ENCUESTA POR JUICIO DE EXPERTOS

1	Nombre del Juez	Mg. José Luis Solano Alvarado
	Profesión	Turismo y Negocios
	Mayor Grado Académico obtenido	Maestría en Gestión Empresas Turísticas
2	Experiencia Profesional (en años)	Mayor de 1 año
	Institución donde labora	Universidad Señor de Sipán
	Cargo	Docente Tiempo Completo
TESIS GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO PARA OPTIMIZAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL HOTEL VALLE DEL SOL HAND DE LA CIUDAD DE CHICLAYO - REGIÓN LAMBAYEQUE, 2019		
Autora: JAQUELINE ROSMERY YAIPÉN CHANTA		
Instrumento evaluado		Encuesta
Objetivo del Instrumento		Conocer cómo la gestión del talento humano puede optimizar el desempeño laboral en el Hotel Valle del Sol Hand.
Detalle del Instrumento: El instrumento ha sido construido a partir de los indicadores de la operacionalización de las variables. Esta encuesta será aplicada al personal del Hotel Valle del Sol Hand. Agradeceré evaluar cada ítem marcando con un aspa en "A" si está de acuerdo o en "D" si está en desacuerdo .		

Ítems	Valoración
<p>¿Considera usted que los procesos para la selección del candidato son los adecuados?</p> <p>a) Total de acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo</p>	<p>A () D ()</p>
<p>¿Considera usted que el proceso de inducción que atraviesa el nuevo colaborador es riguroso?</p> <p>a) Total de acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo</p>	<p>A () D ()</p>
<p>¿Existe algún tipo de reconocimiento del buen desempeño hacia los colaboradores?</p> <p>a) Total de acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo</p>	<p>A () D ()</p>
<p>¿Se realizan procesos de capacitación por parte del hotel y/u otras instituciones?</p> <p>a) Total de acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo</p>	<p>A () D ()</p>
<p>¿Existen programas que permitan el crecimiento profesional para el talento humano?</p> <p>a) Total de acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo</p>	<p>A () D ()</p>
<p>¿Considera usted que se debe implementar un plan de seguimiento al colaborador?</p> <p>a) Total de acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo</p>	<p>A () D ()</p> <p>A () D ()</p>

<p>¿Considera usted que al final del día, su desempeño fue de calidad?</p> <p>a) Total de acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo</p>		
<p>¿Recibe comentarios de satisfacción por parte del cliente?</p> <p>a) Total de acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo</p>	A ()	D ()
<p>¿Es buena la relación entre compañeros de trabajo dentro de su centro de labores?</p> <p>a) Total de acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo</p>	A ()	D ()
<p>¿Considera usted que el servicio que brinda ayuda a mantener la imagen y prestigio del Hotel?</p> <p>a) Total de acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo</p>	A ()	D ()
<p>¿Considera usted que realiza sus labores con eficiencia y eficacia para lograr los objetivos trazados por la empresa?</p> <p>a) Total de acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo</p>	A ()	D ()
<p>¿Cuándo el cliente solicita ayuda ¿su capacidad de respuesta es inmediata?</p> <p>a) Total de acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo</p>	A ()	D ()

Solano

FIRMA

DNI: 44411891



UNIVERSIDAD DE LAMBAYEQUE

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES, COMERCIALES Y DERECHO

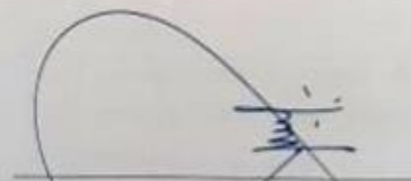
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN TURÍSTICA

CARTILLA DE VALIDACIÓN DE LA ENCUESTA POR JUICIO DE EXPERTOS

1	Nombre del Juez	DR. MARCO BRONIN ALVAREZ
	Profesión	COMUNICACIÓN - DGM INSTITUCIÓN - EDUCACIÓN
	Mayor Grado Académico obtenido	DOCTOR
2	Experiencia Profesional (en años)	31 AÑOS
	Institución donde labora	UDL
	Cargo	RECTOR
TESIS GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA OPTIMIZAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL HOTEL VALLE DEL SOL HAND DE LA CIUDAD DE CHICLAYO - REGIÓN LAMBAYEQUE, 2019		
Autora: JAQUELINE ROSMERI YAIPÉN CHANTA		
	Instrumento evaluado	Encuesta
	Objetivo del Instrumento	Conocer cómo la gestión del talento humano puede optimizar el desempeño laboral en el Hotel Valle del Sol Hand.
Detalle del Instrumento: El instrumento ha sido construido a partir de los indicadores de la operacionalización de las variables. Esta encuesta será aplicada al personal del Hotel Valle del Sol Hand. Agradeceré evaluar cada ítem marcando con un aspa en "A" si está de acuerdo o en "D" si está en desacuerdo .		

Ítems	Valoración
<p>¿Considera usted que los procesos para la selección del candidato son los adecuados?</p> <p>a) Total de acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo</p>	<p>A () D ()</p>
<p>¿Considera usted que el proceso de inducción que atraviesa el nuevo colaborador es riguroso?</p> <p>a) Total de acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo</p>	<p>A () D ()</p>
<p>¿Existe algún tipo de reconocimiento del buen desempeño hacia los colaboradores?</p> <p>a) Total de acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo</p>	<p>A () D ()</p>
<p>¿Se realizan procesos de capacitación por parte del hotel y/u otras instituciones?</p> <p>a) Total de acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo</p>	<p>A () D ()</p>
<p>¿Existen programas que permitan el crecimiento profesional para el talento humano?</p> <p>a) Total de acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo</p>	<p>A () D ()</p>
<p>¿Considera usted que se debe implementar un plan de seguimiento al colaborador?</p> <p>a) Total de acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo</p>	<p>A () D ()</p> <p>A () D ()</p>

<p>¿Considera usted que al final del día, su desempeño fue de calidad?</p> <p>a) Total de acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo</p>	
<p>¿Recibe comentarios de satisfacción por parte del cliente?</p> <p>a) Total de acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo</p>	A () D ()
<p>¿Es buena la relación entre compañeros de trabajo dentro de su centro de labores?</p> <p>a) Total de acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo</p>	A () D ()
<p>¿Considera usted que el servicio que brinda ayuda a mantener la imagen y prestigio del Hotel?</p> <p>a) Total de acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo</p>	A () D ()
<p>¿Considera usted que realiza sus labores con eficiencia y eficacia para lograr los objetivos trazados por la empresa?</p> <p>a) Total de acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo</p>	A () D ()
<p>¿Cuándo el cliente solicita ayuda ¿su capacidad de respuesta es inmediata?</p> <p>a) Total de acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo</p>	A () D ()


FIRMA
 DNI: 16 430 14 2

Anexo 07: Validación de Propuesta



UNIVERSIDAD DE
LAMBAYEQUE

"Año de la universalización de la salud"

"PROGRAMA DE MEJORA DE LA GESTION DEL TALENTO HUMANO EN EL HOTEL VALLE DEL SOL HAND DE LA CIUDAD DE CHICLAYO"

DR. POMPEYO MARCO ARAGÓN ALVARADO
RECTOR DE LA UNIVERSIDAD DE LAMBAYEQUE

Por medio de la presente, la alumna de la Escuela profesional de Administración Turística de la Universidad de Lambayeque: **Jaqueline Rosmeri Vaipén Chanta**. Presenta el aporte de su trabajo de investigación denominado "PROGRAMA DE MEJORA DE LA GESTION DEL TALENTO HUMANO EN EL HOTEL VALLE DEL SOL HAND DE LA CIUDAD DE CHICLAYO", resaltando que la propuesta es viable de acuerdo a los puntos de mi conocimiento como parte de una entidad en el distrito de Chiclayo.

Se expide el presente documento a favor de la interesada, para los fines que estime conveniente

Chiclayo, 07 de Setiembre del 2020

Dr. Pompeyo Marco Aragón Alvarado
Rector de la Universidad de Lambayeque
DNI: 16450142



UNIVERSIDAD DE
LAMBAYEQUE

"Año de la universalización de la salud"

**"PROGRAMA DE MEJORA DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN
EL HOTEL VALLE DEL SOL HAND DE LA CIUDAD DE CHICLAYO"**

MG. LUIS ZÚÑIGA SÁNCHEZ
DOCENTE DE TURISMO Y NEGOCIOS - UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN

Por medio de la presente, la alumna de la Escuela profesional de Administración Turística de la Universidad de Lambayeque: **Jaqueline Rosmeri Yaipén Chanta**, Presenta el aporte de su trabajo de investigación denominado **"PROGRAMA DE MEJORA DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN EL HOTEL VALLE DEL SOL HAND DE LA CIUDAD DE CHICLAYO"**, resaltando que la propuesta es viable de acuerdo a los puntos de mi conocimiento como parte de una entidad en el distrito de Chiclayo.

Se expide el presente documento a favor de la interesada, para los fines que estime conveniente.

• •
Chiclayo, 07 de Setiembre del 2020

Mg. Luis Zúñiga Sánchez
Docente de Turismo Y Negocios - Universidad Señor de Sipán
DNI: 43750276

Anexo 08: Fotografías



Figura N°25: Administradora del hotel llenando encuesta.
Fuente: Fotografía propia

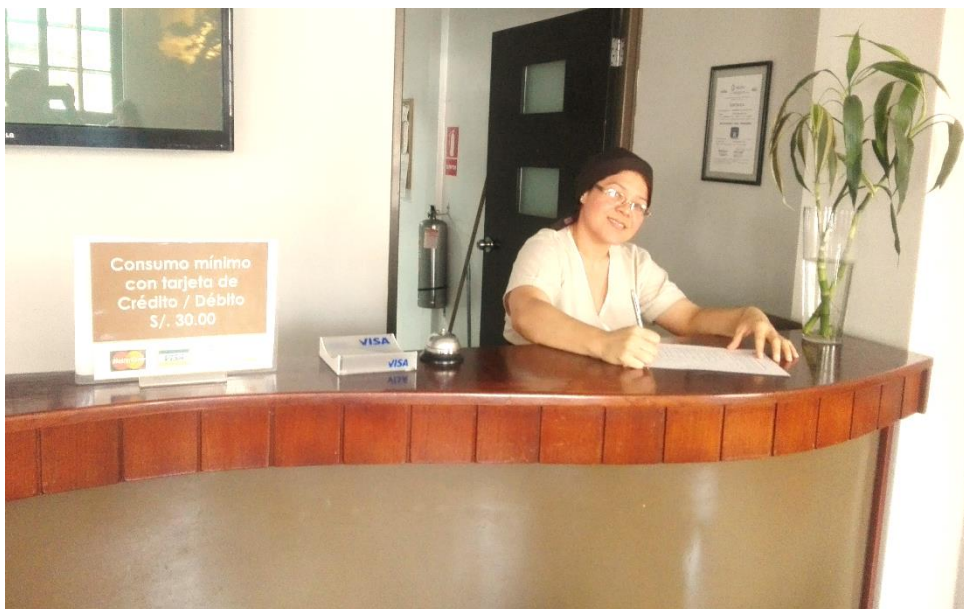


Figura N°26: Cocinera del hotel llenando encuesta.
Fuente: Fotografía propia



Figura N°27: Señoras de housekeeping del hotel llenando encuesta.
Fuente: Fotografía propia



Figura N°28: Señora de housekeeping del hotel recibiendo la encuesta.
Fuente: Fotografía propia

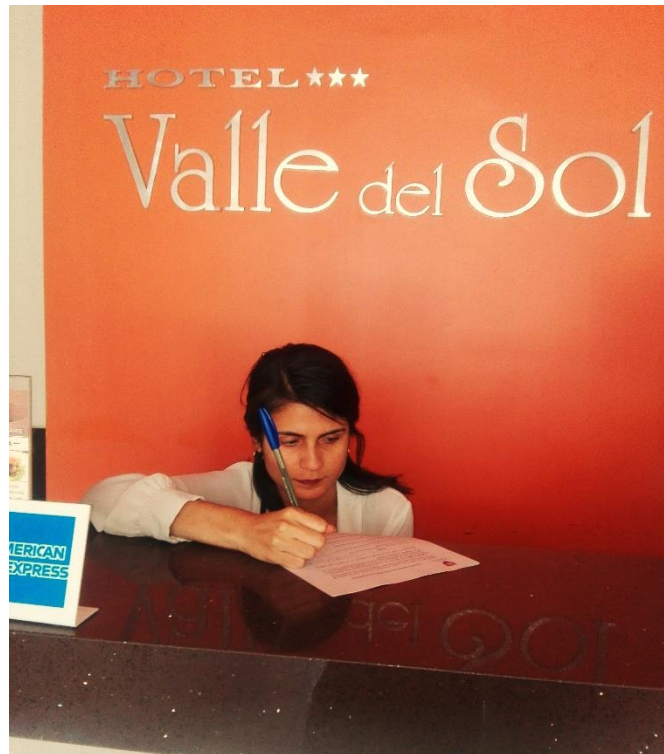


Figura N°29: Recepcionista del hotel llenado la encuesta.
Fuente: Fotografía propia



Figura N°30: Frontis del Hotel.
Fuente: Proporcionada por la página de Facebook de Hotel.



Figura N°31: Restaurante del Hotel.
Fuente: Proporcionada por la página web del Hotel.



Figura N°32: Salón de eventos del Hotel.
Fuente: Proporcionada por la página de Facebook del hotel.



Figura N°33: Terraza del Hotel.
Fuente: Proporcionada por la página web del hotel.



Figura N°34: Habitación matrimonial.
Fuente: Proporcionada por la página web del hotel.