

Universidad de Huánuco

Facultad de Ciencias Empresariales

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE TURISMO,
HOTELERÍA Y GASTRONOMÍA



UDH
UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO

TESIS

COMPETENCIAS LABORALES QUE POSEEN LOS
TRABAJADORES EN LAS ÁREAS DE RECEPCIÓN,
ADMINISTRACIÓN Y HOUSEKEEPING EN EL
HOSTAL SAUNA CORONA E.I.R.L. - 2018.

Para Optar el Título Profesional de :
**LICENCIADA EN TURISMO HOTELERÍA
Y GASTRONOMÍA**

TESISTA

Bach. ALVARADO EUGENIO, Katherine Karen

ASESORA

Mtra. CRISTOBAL LOBATÓN, Mirtha Idelia

Huánuco - Perú
2019

UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE TURISMO, HOTELERÍA Y
GASTRONOMÍA

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En la ciudad de Huánuco, siendo las 15:00 horas del día 24 del mes de ABRIL del año 2019, en el Auditorio de la Facultad de Ciencias Empresariales (Aula 202-P5), en el cumplimiento de lo señalado en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad de Huánuco, se reunió el Jurado Calificador, integrado por los docentes:

Mtro. Simeón Soto Espejo	(Presidente)
Mtro. Tomas Dalí Villena Andrade	(Secretario)
Mtra. Vicky Evelyn Ortega Buleje	(Vocal)

Nombrados mediante la Resolución N° 324-2019-D-FCOMP-EAPTHG-UDH, para evaluar la Tesis intitulada: "**COMPETENCIAS LABORALES QUE POSEEN LOS TRABAJADORES EN LAS ÁREAS DE RECEPCIÓN, ADMINISTRACIÓN Y HOUSEKEEPING EN EL HOSTAL SAUNA CORONA E.I.R.L. - 2018**", presentada por el (la) Bachiller **ALVARADO EUGENIO, Katherine Karen**; para optar el **título Profesional de Lic. Turismo, Hotelería y Gastronomía**.

Dicho acto de sustentación se desarrolló en dos etapas: exposición y absolución de preguntas; procediéndose luego a la evaluación por parte de los miembros del Jurado.

Habiendo absuelto las objeciones que le fueron formuladas por los miembros del Jurado y de conformidad con las respectivas disposiciones reglamentarias, procedieron a deliberar y calificar, declarándolo (a) APROBADO con el calificativo cuantitativo de 15 (QUINCE) y cualitativo de BUENO (Art.45 y 47 - Reglamento de Grados y Títulos).

Siendo las 16:13 horas del día 24 del mes de ABRIL del año 2019, los miembros del Jurado Calificador firman la presente Acta en señal de conformidad.



Mtro. Simeón Soto Espejo
PRESIDENTE



Mtro. Tomas Dalí Villena Andrade
SECRETARIO



Mtra. Vicky Evelyn Ortega Buleje
VOCAL

DEDICATORIA

La presente investigación
está dedicada a mi madre:
Eduvina Eugenio Gomero
por su apoyo incondicional
a lo largo de todo el
tiempo que duró la
presente investigación.

AGRADECIMIENTOS

A Dios, porque con su bendición y amor todo es posible, permitiéndome alcanzar mis objetivos y metas propuestas en todas circunstancias de mi vida.

A mis Padres y hermanos, por su apoyo constante e incondicional.

A mi asesor la Mg. Mirtha Idelia Cristobal Lobatón por su incansable apoyo, orientación y guía que me brindo para hacer posible la realización de la presente tesis.

Al señor José Luis Mendoza loarte Administrador del Hotel Sauna Corona por haberme brindado las facilidades y su colaboración en todo momento para realizar la presente investigación.

A los docentes de la Universidad de Huánuco por brindarnos sus conocimientos y valores necesarios en los momentos compartidos.

A mis amigos y todos aquellos que de una u otra manera me apoyaron en esta tarea.

ÍNDICE

DEDICATORIA	I
AGRADECIMIENTOS	II
INDICE	III
INTRODUCCIÓN	V
RESÚMEN	VII
ABSTRACT	VIII

CAPITULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Descripción del problema.	01
1.2. Formulación del problema	03
1.3. Objetivo general	04
1.4. Objetivos específicos	04
1.5. Justificación de la investigación	04
1.6. Limitaciones de la investigación	05
1.7. Viabilidad de la investigación	06

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1. Antecedentes de la investigación	07
2.2. Bases teóricas.	12
2.3. Definiciones conceptuales	39
2.4. Sistema de Hipótesis	40
2.5. Variable	40
2.5.1. Competencias laborales	40
2.6. Operacionalización de variables (dimensiones e indicadores)	41

CAPITULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de investigación	42
3.1.1. Enfoque	42

3.1.2. Alcance o Nivel	42
3.1.3. Diseño	42
3.2. Población y muestra	43
3.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	44
3.4. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información	44

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Procesamiento de datos.	45
4.2. Contrastación de hipótesis y prueba de hipótesis	73

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

5.1. Contrastación de los resultados	81
--------------------------------------	----

CONCLUSIONES	85
---------------------	----

RECOMENDACIONES	86
------------------------	----

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	87
-----------------------------------	----

ANEXOS	93
---------------	----

INTRODUCCIÓN

El mundo y las personas se mantienen en constante cambio y con ello, la manera en la cual se organizan y componen las empresas, la ardua competencia a la que se enfrentan las empresas del sector servicios por acaparar la mayor cantidad de demandantes ha hecho que éstas requieran colaboradores profesionales y no profesionales capaces que den un valor agregado a la organización más allá de sus habilidades básicas, sobre todo en aquellos puestos gerenciales o con mayor jerarquía, allí la importancia del porqué el trabajador debe desarrollar estas competencias, las competencias laborales entendidas como tal es la capacidad que posee un trabajador para responder exitosamente a una demanda por decirlo así muy compleja dicho de otra manera la forma de llevar a cabo una actividad o tarea, según criterios de desempeño definidos por la empresa o sector al que se enfrente, estas competencias abarcan los conocimientos (Saber), actitudes (Saber Ser) y habilidades (Saber Hacer) de un individuo

Es por ello que en la presente investigación se busca identificar las competencias laborales que poseen los trabajadores en las áreas de recepción, administración y housekeeping en el Hotel Sauna Corona E.I.R.L – 2018, la cual nos permitirá obtener identificar y ver el nivel que se encuentran las competencias en dicho establecimiento, para ello la investigación se ha estructurado en cinco capítulos:

El Capítulo Primero, está orientado a enfocar el problema, metódicamente se considera: descripción de la realidad problemática, problema de investigación, así como las limitaciones, viabilidad y justificación de la investigación.

El Capítulo Segundo, se incluyen los antecedentes de investigación referidos al tema, el marco teórico que sustenta la

investigación el cual contiene teorías de diversos autores referidos a las variables de estudio, las definiciones conceptuales, el planteamiento de hipótesis tanto general como específicas, el sistema de variables y la operacionalización de las mismas.

El Capítulo tercero, trata sobre la metodología empleada en la investigación, metódicamente se enfoca el tipo y nivel de investigación, el método y diseño de la investigación, considera a la población y muestra de la investigación, las técnicas e instrumentos de la investigación y los instrumentos métodos y técnicas de recolección y análisis de datos.

El Capítulo Cuarto, contiene lo referido a la presentación de resultados luego de su procesamiento presentado a través de cuadros y gráficos estadísticos, así también la contrastación de hipótesis y prueba de hipótesis.

En el Capítulo Quinto, contiene las discusiones de resultados con la referencia bibliográfica de las bases teóricas y los antecedentes de investigación.

Finalmente se hacen las conclusiones, las recomendaciones, la referencia bibliográfica y los anexos concernientes a la investigación.

RESUMEN

La presente investigación intitulada: “COMPETENCIAS LABORALES QUE POSEEN LOS TRABAJADORES EN LAS ÁREAS DE RECEPCIÓN, ADMINISTRACIÓN Y HOUSEKEEPING EN EL HOTEL SAUNA CORONA E.I.R.L. – 2018”, tuvo como objetivo principal: Identificar las competencias laborales que poseen los trabajadores en las áreas de recepción, administración y housekeeping en el Hotel Sauna Corona E.I.R.L - 2018, para lo cual se formuló la siguiente interrogante ¿Cuáles son las competencias laborales que poseen los trabajadores en las áreas de recepción, administración y housekeeping en el Hotel Sauna Corona E.I.R.L - 2018?, como hipótesis se plantea: Las competencias laborales que poseen los trabajadores en las áreas de recepción, administración y housekeeping en el Hotel Sauna Corona E.I.R.L. 2018 están en un nivel aceptable.

La investigación que se desarrolló es de tipo Descriptivo; la muestra se obtuvo a través muestreo de tipo no probabilístico que determinó en 05 trabajadores de las áreas de administración, recepción y housekeeping del hotel; se utilizó el cuestionario de preguntas como instrumentos para la recolección de datos y el método estadístico para el procesamiento y presentación de resultados.

En los resultados de la presente investigación nos muestran las competencias laborales (conocimientos, capacidades, actitudes) que poseen los trabajadores en las áreas de recepción, administración y housekeeping en el Hotel Sauna Corona E.I.R.L. los mismos que están en un nivel aceptable con un 74,6% de aceptabilidad, tanto los conocimientos, las capacidades y los valores y actitudes se muestran superiores al mínimo previsto del 50% de aceptabilidad.

ABSTRACT

The present investigation entitled: "LABOR COMPETENCIES POSSESSING WORKERS IN THE AREAS OF RECEPTION, ADMINISTRATION AND HOUSEKEEPING IN THE HOTEL SAUNA CORONA E.I.R.L. - 2018 ", had as main objective: Identify the labor competencies that workers have in the areas of reception, administration and housekeeping in the Hotel Sauna Corona EIRL - 2018, for which the following question was formulated: What are the labor competencies that have workers in the areas of reception, administration and housekeeping at the Hotel Corona Corona EIRL - 2018 ?, as hypothesis is raised: The labor competencies that workers have in the areas of reception, administration and housekeeping at the Hotel Corona Corona EIRL 2018 are at an acceptable level.

The research that was developed is of Descriptive type; the sample was obtained through non-probabilistic sampling that determined in 05 workers from the areas of administration, reception and housekeeping of the hotel; the questions questionnaire was used as instruments for data collection and the statistical method for the processing and presentation of results.

In the results of this research we show the labor competencies (knowledge, skills, attitudes) that workers have in the areas of reception, administration and housekeeping in the Sauna Hotel Corona E.I.R.L. those who are at an acceptable level with 74.6% acceptability, both knowledge, skills and values and attitudes are shown to be higher than the expected minimum of 50% acceptability.

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Descripción del problema

En el mundo de hoy el ámbito laboral se ha vuelto cada vez más competitivo, esto a raíz de la globalización, las políticas laborales que se hayan implementado, el exceso de mano de obra calificada y no calificada, etc., ante este hecho aquellas personas que pugnan por obtener un puesto laboral que les permita asegurar una calidad de vida aceptable deben adecuarse a las exigencias que el mercado las requiera, las oportunidades de fortalecerse profesionalmente, laboralmente deben ser consideradas una de las principales en nuestro quehacer diario.

Sólo en nuestro país situándonos en las estadísticas, en la actualidad, anualmente se crean 15 mil a 30 mil puestos laborales formales; pese a esta gran cifra, las personas que ingresan al mercado laboral durante ese año sobre pasan los 250 mil y bordean los 300 mil (Gestion 2016). Por consiguiente La creación actual de empleo es insuficiente en el Perú para absorber a las personas que ingresan al mercado laboral cada año. Por cada puesto hay una cola de 9 a 10 personas, en promedio, detrás, por lo que el resto no tiene otra opción más que auto emplearse o conseguir un trabajo informal. Entendiendo el mercado laboral en el Perú, sea cual fue fuese nuestra profesión u oficio, para ser laboralmente competitivo en el mercado actual, es importante que el trabajador o el aspirante a un puesto cuente con diversas competencias que le permitirán destacarse y mantenerse en su entorno laboral.

El mundo y las personas se mantienen en constante cambio y con ello, la manera en la cual se organizan y componen las empresas, la ardua competencia a las que se enfrentan las empresas del sector servicios por acaparar la mayor cantidad de

demandantes ha hecho que éstas requieran trabajadores con ciertas competencias que ellos mismos las proponen acorde a cada tipo de puesto o rubro que sea la empresa (alojamiento, hospedaje, turismo, entretenimiento, etc), pues para que la empresa del sector logre posicionarse en el mercado deberá contar con colaboradores quienes son los encargados de llevar a cabo el proceso de servucción de la mejor manera, y contribuir al éxito de la empresa, entonces una empresa realmente exitosa es aquella que está compuesta por profesionales y no profesionales capaces que den un valor agregado a la organización más allá de sus habilidades básicas, sobre todo en aquellos puestos gerenciales o con mayor jerarquía, allí la importancia del porqué el trabajador debe desarrollar estas competencias, las competencias laborales entendidas como tal es la capacidad que posee un trabajador para responder exitosamente a una demanda por decirlo así muy compleja dicho de otra manera la forma de llevar a cabo una actividad o tarea, según criterios de desempeño definidos por la empresa o sector al que se enfrente, estas competencias abarcan los conocimientos (Saber), actitudes (Saber Ser) y habilidades (Saber Hacer) de un individuo.

Por otra parte el estado peruano en este proceso de mejora de la calidad en el sector servicios el organismo competente MINCETUR a través de sus organismos descentralizados a puesto a disposición a través de su portal los manuales de calidad que son de libre distribución para que aquellas empresas del sector tengan las herramientas para que puedan mejorar los procesos de gestión como el de recursos humanos, en citados manuales se proponen las competencias entre generales y específicas que deberían de tener los trabajadores, pero son casi pocas las empresas que han logrado aplicarlas, por ejemplo en la región Huánuco a la fecha ninguna empresa del sector alojamiento en la categorías de 2 estrellas a menos ha logrado conseguir algún reconocimiento, para atacar el problema hay que enfocarlos desde varias perspectivas pero

centrándonos en las competencias laborales no sabemos cuáles son esas competencias con las que cuenta aquellas personas que trabajan en los establecimientos antes mencionados, para que a través de ellos se puedan mejorar o adquirir dichas competencias que, con el único fin de lograr un servicio en el que el cliente se sienta satisfecho, reiteramos la importancia de identificar estas competencias porque cuando de servicios se trata el factor humano es de vital importancia ya que es el principal elemento del proceso de constructo del servicio.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema General:

¿Cuáles son las competencias laborales que poseen los trabajadores en las áreas de recepción, administración y housekeeping en el Hostal Sauna Corona E.I.R.L - 2018?

1.2.2. Problemas Específicos:

- ¿Identificar cuáles son los conocimientos que poseen los trabajadores en las áreas de recepción, administración y housekeeping en el Hostal Sauna Corona E.I.R.L - 2018?
- ¿Identificar cuáles son las capacidades que poseen los trabajadores en las áreas de recepción, administración y housekeeping en el Hostal Sauna Corona E.I.R.L - 2018?
- ¿Identificar cuáles son las actitudes y/o valores que poseen los trabajadores en las áreas de recepción, administración y housekeeping en el Hostal Sauna Corona E.I.R.L - 2018?

1.3. Objetivo General:

Identificar las competencias laborales que poseen los trabajadores en las áreas de recepción, administración y housekeeping en el Hostal Sauna Corona E.I.R.L - 2018.

1.4. Objetivos Específicos:

- Identificar los conocimientos que poseen los trabajadores en las áreas de recepción, administración y housekeeping en el Hostal Sauna Corona E.I.R.L - 2018
- Identificar cuáles son las capacidades que poseen los trabajadores en las áreas de recepción, administración y housekeeping en el Hostal Sauna Corona E.I.R.L - 2018.
- Identificar cuáles son las actitudes y/o valores que poseen los trabajadores en las áreas de recepción, administración y housekeeping el Hostal Sauna Corona E.I.R.L - 2018

1.5. Justificación de la investigación

1.5.1. Justificación Teórica

La presente investigación busca mediante la aplicación de la teoría identificar las competencias laborales que poseen los trabajadores en las áreas de recepción, administración y housekeeping en los establecimientos de hospedaje en la ciudad de Huánuco, cuyos resultados permitieron contrastar teorías que sirven de aporte a nuevos planteamientos de investigación.

1.5.2. Justificación Metodológica

El método, los procedimientos, técnicas e instrumentos que se utilizaron en la presente investigación contaron con la validez y confiabilidad suficiente para ser empleados, la metodología se alinea a la misma que propone la Universidad de Huánuco.

1.5.3. Justificación Práctica

Las competencias laborales dentro de las empresas del sector turismo permiten a los colaboradores responder a las necesidades que exigen el mercado actual para ser más eficientes y eficaces, logrando que los clientes se muestren satisfechos y a la vez la empresa logre alcanzar posicionamiento en el mercado, por ello es necesario identificar cuáles son estas competencias lo que permitirá posteriormente a las empresas tomar las acciones que considere conveniente, considerando como referencia los resultados obtenidos en la presente investigación.

1.6. Limitaciones de la investigación

1.6.1. Espacial

La presente investigación se centra únicamente en el estudio del Hotel Sauna Corona E.I.R.L ubicado en el jirón independencia 1537 Huánuco por las facilidades de acceso al establecimiento para el desarrollo de la presente investigación.

1.6.2. Temporal

La presente investigación se desarrollará en un único periodo de tiempo comprendido en los meses de abril a mayo del presente año.

1.6.3. Acceso a la información

Se considera la predisposición del dueño del establecimiento a colaborar con información para el desarrollo de la presente investigación..

1.7. Viabilidad de la investigación

1.7.1. Científica

Se tiene a disposición los conocimientos científicos con bibliografía adecuada en materia de competencias laborales y manuales de gestión de servicio de libre distribución.

1.7.2. Técnica

Se cuenta con metodología, técnicas, métodos, procedimientos, herramientas e instrumentos y asesoramiento para enfocar la investigación a lo largo de todo el proceso de investigación.

1.7.3. Económica

La disposición de recursos materiales y económicos para el desarrollo de la presente investigación son limitados pero los suficientes para llevar a cabo la presente investigación.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INMEDIATOS

Los trabajos de investigación antecesores a la presente el cual abordan temas que serán desarrollados en nuestra investigación son:

2.1.1. Investigaciones en el extranjero:

Herrera Sandoval, Andrea Celeste (2015). Universidad Rafael Landívar – Guatemala. Desarrolló una investigación a nivel licenciatura titulada: "Competencias laborales en los colaboradores del departamento de ventas de Bimbo Centroamérica, agencia Huehuetenango. Las conclusiones a las que llegó fueron:

- Se estableció que el “Hacer”, es decir las habilidades y destrezas que poseen los colaboradores del departamento de ventas de grupo Bimbo, Huehuetenango están en el nivel deseado para el puesto además que ello se refleja en el alcance de metas establecidas por la empresa.
- Se determinó que el “Ser” que abarca todas las actitudes que le impulsan a hacer lo requerido y además le indica cómo debe reaccionar ante las diversas situaciones que le tenga delante. Los sujetos del presente estudio en su totalidad presentan alto este parámetro, lo cual indica que la actitud de los mismos es la adecuada y la ideal para poder desempeñarse en este tipo de empleo.
- Se estableció que el nivel de conocimientos (SABER) que poseen la mayoría de los colaboradores del departamento de ventas de Bimbo, Huehuetenango, se encuentra dentro del rango alto de los conocimientos bases que un vendedor

debe poseer para poder ser catalogado como competente en el área de ventas.

2.1.2. Investigaciones en el Perú

Mauro Amaru Granados Maguiño (2013) Universidad Nacional Mayor de San Marcos, desarrolló una investigación doctoral titulada Desarrollo competencias laborales y formación de los profesionales en turismo, en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos - año 2013

- La investigación demuestra que el desarrollo de las competencias básicas y la formación en habilidades y destrezas del perfil se relacionan significativamente. Concluyendo que existe una correlación moderada positiva y significativa (0.41), entre el desarrollo de las competencias básicas y la formación en habilidades y destrezas del perfil de los profesionales en Turismo.
- La investigación demuestra que el desarrollo de las competencias genéricas y la formación en competencias cognoscitivas del perfil se relacionan significativamente. Concluyendo que existe una correlación moderada positiva y significativa (0.47), entre el desarrollo de las competencias genéricas y la formación en competencias cognoscitivas del perfil de los profesionales en Turismo.
- La investigación demuestra que el desarrollo de las competencias genéricas y la formación en habilidades y destrezas del perfil se relacionan significativamente. Concluyendo que existe una correlación moderada positiva y significativa (0.61), entre el desarrollo de las competencias genéricas y la formación en habilidades y destrezas del perfil de los profesionales en Turismo

Claudia Paola Romero Sifuentes & Lourdes del Carmen Infantas López (2016). Universidad privada del norte. Desarrollaron una investigación a nivel licenciatura titulada: “COMPETENCIAS LABORALES DE LOS RECEPCIONISTAS EN HOTELES DE 3 ESTRELLAS DEL CENTRO HISTÓRICO DE TRUJILLO.” Las conclusiones a las que llegó fue:

- Se identificó que sólo el 48% cuenta con formación técnica o profesional en turismo; el nivel del idioma inglés que dominan los recepcionistas es el básico con un 34%, mostrando un bajo porcentaje en el uso y la práctica de idiomas. Además sólo el 13% cuenta con predisposición para realizar otras labores diferentes a su área, lo que se considera vocación de servicio.
- Se concluyó que al analizar los datos que se obtuvieron, se pudo determinar un perfil del recepcionista que es contratado en los hoteles: género: femenino, edad: de 18 a 27 años, grado de instrucción: técnica o universitaria completa, carrera técnica/profesional: turismo, administración, computación e informática y afines; idioma: inglés nivel básico (oral y escrito) y experiencia en recepción: de 1 a 2 años. Como parte de los conocimientos: manejo de Main Courante y conocer la cultura local para brindar información al huésped. Los recepcionistas cuentan con las siguientes destrezas: capacidad para resolver problemas, trabajo en equipo y resistencia a la presión. Y por último, con las aptitudes principales: responsabilidad, respeto y puntualidad.

Luzmila Margarita Calderón Dávalos & Xiomy Esttefania Facho Rojas (2017). Universidad de Lambayeque. Desarrolló una investigación titulada: 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. Las conclusiones a las que llegó fueron:

- Se estableció el modelo desde la perspectiva de las competencias de la gestión del talento humano el cual fue denominado como: “Maxio Human Talent 2.0” el cual está enfocado en base a siete competencias que son: Líder troyano, colaboración, innovación, conectividad, marca empleadora, influencia social media e influencia social redial. Así mismo, el proceso de gestión se ejecutará a través de tres capacidades importantes: Saber, saber hacer y ser del colaborador. Por otro lado, en la metodología del desarrollo de competencias se considerará los procesos, estrategias y pautas.
- Por otro lado, durante la evaluación a los colaboradores se alcanzó determinar el grado de eficiencia laboral, el cual se situó en la escala mejorable.
- Así mismo, se analizó las tendencias y perspectivas basado en la gestión del talento humano por competencias de Martha Alles desde el punto de vista del desempeño organizacional donde se consideró los temas de dirección y gestión de recursos humanos por competencias, gestión por competencias, análisis y descripción de puestos, atracción y selección de los mejores candidatos, selección por competencias, diferentes aplicaciones en la web 2.0 en el ámbito organizacional, atracción 2.0, reclutamiento 2.0.

Lic. Carmela Iris Guisbert Elescano (2014). Universidad Nacional del Centro del Perú. Desarrolló una investigación a nivel maestría titulada: La gestión por competencias y su relación en el desempeño laboral de la municipalidad provincial de concepción. Las principales conclusiones a las que llegó fueron:

- Existe un alto grado de relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral del personal de la Municipalidad Provincial de Concepción, debido a que se observa una tendencia deficiente del desempeño laboral del personal y un nivel de competencias medio-bajo; asimismo según los resultados estadísticos, el coeficiente de correlación tiene un valor de 0.953424515, lo que indica un alto grado de relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral del personal de la Municipalidad Provincial de Concepción.
- El grado de relación de las competencias básicas en el desempeño laboral del personal de la Municipalidad Provincial de Concepción es positiva débil, dado que el nivel de competencias básicas del personal se relaciona con el desempeño laboral pero en menor grado, debido a que el personal conoce sus funciones y labores a desarrollar en cierta medida, pero el desempeño laboral es deficiente, y el coeficiente de correlación obtenido en la demostración estadística el cual es de 0.559667523, indica que existe una relación positiva débil.
- El grado de relación de las competencias diferenciadoras en el desempeño laboral del personal de la Municipalidad Provincial de Concepción es positiva fuerte, esto porque el nivel de competencias diferenciadoras del personal en estudio con respecto al nivel de cooperación y trabajo en equipo, nivel de autoestima, nivel de motivación personal y rasgos de personalidad son muy bajos y esto se relaciona al desempeño laboral deficiente en la Municipalidad Provincial de Concepción, y esto se puede corroborar en la demostración estadística cuyo coeficiente de correlación es de 0.939679047, que indica un grado de relación positiva fuerte entre ambas variables.

- El éxito de una organización se orienta en la calidad y en la disposición del equipo humano. La Gestión por Competencias exige que la gestión del personal sea entendida desde una perspectiva integral, implantando y desarrollando diferentes políticas que, de manera simultánea, sean vertebradas por un eje central, el de las competencias laborales, el valor está en las competencias diferenciadoras más que en las competencias básicas.
- Aprovechar las capacidades humanas en las organizaciones, preparan el camino hacia una mayor productividad con equidad social, fortaleciendo y aumentando la eficacia de las instituciones en nuestro país.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1 Competencias

Ortega y Marchant (2005), nos mencionan que las competencias son como “un conjunto de habilidades, características conductuales, conocimientos, destrezas, y demás atributos, que al momento de combinarlos adecuadamente frente a una situación de trabajo, predicen un desempeño superior. También hace referencia a todo aquello que hace diferenciar a los rendimientos normales de los superiores y que estos se pueden ver de manera directa a través de las conductas de cada persona en la ejecución cotidiana de alguna tarea.

La competencia se puede definir como un saber hacer complejo, resultado de la movilización, integración, habilidades y actitudes, adecuación de conocimientos, utilizados eficazmente en diferentes situaciones. Gallego (2006), nos menciona que el término competencia, hace referencia a las características de personalidad y

comportamientos que conciben un desempeño favorable en una situación y puesto de trabajo determinado. Cada puesto de trabajo suele tener diferentes características en empresas y organizaciones diferenciadas entre sí, por ello cada trabajador muestra un talento diferenciado, al respecto si nos referimos significado de la palabra “talento” según el diccionario de la RAE: es un conjunto de dones naturales o sobrenaturales con el que Dios enriquece a los hombres; como el ingenio, dotes intelectuales, capacidad, prudencia, etc., que resplandecen en una persona. En base a este concepto podemos calificar al término talento como sinónimo de competencia (Alles, Martha, 2007).

Todas las personas poseen conocimientos y atributos únicos y adquiridos que nos hace diferentes al momento de ejecutar cualquier actividad, para las empresas esto se define como las competencias claves que influyen en el desarrollo del puesto de trabajo. De la misma manera señala que el desarrollo de competencias consiste en definir caminos para ayudar a que las personas puedan desarrollar sus competencias cuando el proceso natural no es suficiente. Los métodos para el desarrollo de las personas se dividen en dos grandes grupos: los métodos dentro del ámbito laboral y los métodos fuera de el. Una organización puede analizar el desarrollo de competencias de todo su personal o de un colectivo en particular. Se proponen diversos caminos para el desarrollo de competencias: a. Cursos de formación sobre la competencia a desarrollar. b. El entrenamiento en el puesto de trabajo c. El autodesarrollo Todas estas actividades serán más eficaces si se llevan a cabo de la mano de un tutor, mentor o coach. Las organizaciones deberán tener en cuenta si las personas que deben desarrollar competencias tienen

una evaluación inferior al rango requerido o carecen de las mismas.

Las competencias dependen mucho de la capacidad que posea una organización para generar, intercambiar, desarrollar y utilizar la información cuanto información sea para alcanzar los objetivos y metas organizacionales deseados a través de los recursos humanos de la organización (Hernandez, 2005).

La gestión en una empresa requiere de competencias por parte de cada trabajador, desde los más altos hasta los de menor jerarquía; de ello dependerá el logro de las metas tanto personales como organizacionales.

Según (Levy Leboyer, 2000) El concepto de competencias comprende tres aspectos. En primer lugar cuan calificado una persona, es decir, su pericia y conocimiento, experiencias en asuntos laborales, culturales, científicos y tecnológicos, resumiendo en pocas palabras lo que éste sabe. En segundo lugar la persona aflora su talento para el que hacer; es decir sus capacidades, destrezas, habilidades, sean generales o específicas. Como tercer punto aflora su talento ante sí mismo, ante los retos, ante las dificultades, ante las exigencias laborales propias de su entorno. Es decir sus motivos, su voluntad, sus valores, sus deseos, sus gustos”.

Un concepto generalmente aceptado según la Organización Internacional del Trabajo (O.I.T.) sobre el qué es competencia, la define como la capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada. La competencia laboral es una capacidad real y que es demostrable en ningún caso es una probabilidad de fracaso o éxito en la ejecución de un trabajo. En sí, las competencias están conformados ante todo por la coordinación y la integración de las competencias

individuales, al igual que, a otra escala, las competencias individuales representa una coordinación y una articulación de *savoir – faire*, cualidades y conocimientos propios, de ahí surge la importancia para las organizaciones de gestionar de la mejor manera posible las competencias individuales, tanto actuales como potenciales. (Levy Leboyer, 2000).

Cabe destacar que todas las personas tienen conocimientos y competencias independientemente en el rol que se encuentre, las competencias pueden ser propias (innatas) o adquiridas basados en un aprendizaje o vivencias lo cual definen el perfil de la persona, siendo este adecuado o no al elaborar una tarea o actividad, es importante mencionar que la metodología de competencias no tiene por objeto estudiar el perfil psicológico, físico o emocional de cada persona; solamente son de interés las características que hagan eficaces a las personas dentro de la organización” (Martha, 2006).

El concepto de competencia surge de la necesidad de dar valor no sólo el conjunto de los conocimientos adquiridos (saber) y las habilidades y destrezas (saber hacer) desarrollados por una persona, sino de ver la manera que las emplea para responder a situaciones, resolver problemas que se le puedan suscitar. Igualmente, implica ver las condiciones de la persona y la disposición con la que hace las cosas, es decir, al componente actitudinal y valorativo (saber ser) que incide sobre los resultados de la acción.

Enfocarnos en las competencias es dar un valor hacia los resultados de la aplicación del conjunto de saberes, destrezas y habilidades. La competencia es “un saber hacer” frente a una situación dada, la cual se hace perceptible cuando el sujeto entra en contacto con ella, esta competencia supone que la persona posee conocimientos, saberes y habilidades que emergen en la interacción que se obtiene cuando el

individuo realiza labor alguna y que no siempre las llevan a cabo. En otras palabras, las competencias se refieren a un “saber hacer las cosas en un contexto”. Por tal motivo, la competencia se puede demostrar a través del desempeño que posea una persona, los cuales pueden ser vistos y tienen la naturaleza de ser medibles, por tanto se pueden evaluar.

2.2.1.1 Componentes de las Competencias

La introducción de la gestión de competencias, entre otros enfoques, viene a dar directamente como respuesta a estos cambios, posibilitando elevar a un grado de excelencia a las competencias de cada uno de los individuos envueltos en el quehacer de la empresa.

El perfil de competencias, es la descripción que se hace de las características genéricas y técnicas que requieren las personas para un desempeño superior en un cargo y en una categoría profesional. Estas competencias deben ser claramente definidas y deben guardar relación con la misión y estrategia de la organización

Las competencias deben ser consideradas como un conjunto de aptitudes y destrezas, conocimientos necesarios para llegar a desarrollar cualquier actividad requerida en diferentes circunstancias, con el fin de lograr un objetivo o resultado esperado. En el enfoque basado en competencias, se tiene como marco de referencia el mejor desempeño mostrado por las personas en el puesto. Las organizaciones pueden mejorar su desempeño general al seguir el modelo que mejor se adapte y de mejor resultados, entonces las personas para ingresar a la organización

deberán poseer esas competencias, caso contrario deberán desarrollarlas para que sigan el modelo.

“Por extensión, para que una persona muestre los comportamientos que componen las competencias incluidas en los perfiles requeridos (por su trabajo o por situaciones propios que tiene que afrontar), es necesaria la presencia y conjunción de los siguientes elemento; Saber, Saber Hacer, Saber Estar, Querer Hacer, Poder Hacer” (Lopez, 2002).

Los componentes para el desarrollo de capacidades como menciona (Delors, J. 1996), sostiene que los componentes de las competencias las divide en:

- **Componente 1:** Aspectos condicionantes o situación básica del individuo (saber ser).
- **Componente 2:** Competencias de conocimientos generales (saber entender).
- **Componente 3:** Competencias sociales o participativas (saber emprender):
- **Componente 4:** Competencias de saberes técnicos u organizacionales (saber hacer).

Como afirman Boterf, G.; Barzucchetti, S. y Vincent, T. (1993), las definiciones y numeración de las competencias se definen dentro de un contexto laboral en las que se ponen en práctica, por tanto referirnos a una competencia no sólo es hablar de conocimientos, o de actitudes separadas una de otra tampoco de solamente una habilidad, sino que es la unión de manera integral de todos los componentes en el desempeño laboral.

La pirámide de Miller por ejemplo nos muestra las competencias del profesional por etapas. En la que se puede distinguir cuatro fases, situando en la base de

la pirámide los conocimientos necesarios para poder desarrollar sus tareas profesionales con eficacia. En el siguiente nivel se encuentra la capacidad para saber cómo utilizar los conocimientos, analizar e interpretar los datos obtenidos (competencia). Sin embargo, no sólo es preciso conocer o saber utilizarla sino también demostrar cómo se utiliza, es decir, es necesario conocer la actuación de un profesional frente a una situación clínica específica; lo que se corresponde con el tercer nivel. Finalmente, es además, preciso conocer lo que un profesional hace en su práctica laboral

Conocimiento (Saber) La acumulación de conocimientos, al igual que la adquisición de competencias, son procesos continuos e indefinidos en el tiempo. Durante la etapa de pregrado se pone especial énfasis en el aprendizaje de una serie de disciplinas científicas, pero la adquisición del “saber” no acaba aquí. Continuará en la etapa de especialización y se prolongará a lo largo de la vida laboral en todas sus facetas.

Habilidades, destrezas (Saber cómo) El aprendizaje debe proyectarse a la acción. Por este motivo ya en la etapa de pregrado los conocimientos se complementan con la práctica. Todas las asignaturas llevan asociadas con labores prácticas, bien con compañeros de clase, bien con la simulación de ejercicios prácticos mediante ordenador, o a través de un examen escrito. El trabajador a lo largo del tiempo desarrollará estas habilidades las que pondrá de manifiesto demostrará que es capaz de manejar con destreza los conocimientos que ha ido aprendiendo.

Actitudes (Demuestra cómo) Cultura, normas institucionales y comportamiento. Toda empresa, organización o asociación tiene una cultura organizacional, es decir, unas normas, un código de conducta. En todo proceso de selección se realizan diferentes pruebas de actitud y de comportamiento con el objetivo de determinar si el candidato es flexible, tolerante y comunicativo con sus compañeros, superiores, clientes o proveedores. Las organizaciones dedicadas a prestar servicios se caracterizan por ser estructuras organizacionales complejas. Si queremos desarrollar un servicio con eficacia, eficiencia y calidad, es preciso que todos y cada uno de los trabajadores de la estructura jerárquica se comporten de acuerdo a unas normas generales, como por ejemplo de respeto a los horarios y a los turnos de trabajo, de compromiso a no fumar, etc.

Aunque con exactitud no se pueda saber la naturaleza precisa de las interacciones que se producen entre los distintos factores, para dar lugar a cada comportamiento concreto, en cada situación, pero sí se puede usar las evaluaciones de las competencias para saber el potencial que posee cada persona para llevar a cabo ciertos comportamientos exigidos por la organización.

Solo así se conocerán los puntos débiles y fuertes que posea cada persona para llevar a cabo los comportamientos incluidos en las competencias que conforman el perfil de exigencias de su puesto laboral, por lo que se puede actuar de manera adecuada para

superar sus debilidades o dificultades y reforzar sus puntos fuertes.

2.2.1.2 Tipos de competencias

En la literatura, encontramos diferentes clasificaciones de competencias. Se aprecia como elemento común la idoneidad de distinguir entre lo que se denominan competencias genéricas o transversales y competencias específicas. También en la práctica de la gestión por competencias se ha introducido esta distinción.

Las competencias genéricas o generales hacen referencia a un conjunto de habilidades o destrezas comunes para todas las áreas del saber. Por ejemplo, la selección y el uso de la información, la capacidad de organización, la ética profesional, etc. Las específicas, reflejan conocimientos teóricos y procedimientos propios y concretos de cada profesión. Son las propias de un sólo perfil profesional expresadas a través de las habilidades básicas de cada práctica profesional.

En este sentido, (Corominas, Tesorero, Capell, & Pélach, 2006), señalan que mientras las competencias genéricas se sitúan más cercanas al saber estar y al saber ser, las competencias específicas están más orientadas hacia el saber hacer y al saber guiar. Otros autores como Aubert, J. y Gilbert, P. (2003), describen cuatro categorías de competencias: intelectuales, interpersonales, empresariales y madurativas. Las competencias definidas por la organización pueden ser: Competencias cardinales que son las que deben

poseer todos los miembros, las competencias específicas gerenciales que son necesarias en todos aquellos que tienen otras personas a su cargo y Competencias específicas por áreas, que serán requeridas a los que trabajan en un área en particular.

2.2.1.3 Competencias Laborales

Las competencias laborales son el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que aplicadas o demostradas en situaciones del ámbito productivo, tanto en un empleo como en una unidad para la generación de ingreso por cuenta propia, se manifiestan en resultados efectivos que contribuyen con los objetivos organizacionales. Dicho de otra manera, la competencia laboral es la capacidad que una persona posee para desempeñar una función productiva en diferentes escenarios y contextos laborales, en el que se usan diversidad de recursos con ciertas condiciones, que aseguren el logro de resultados esperados. Ejemplo, el contar con competencias básicas, ciudadanas y laborales constituirá una ventaja para hacer realidad su proyecto de vida, desarrollar y descubrir sus talentos y potencialidades en diversos escenarios (educativos, laborales, sociales), lo que a la vez les permitirá consolidar su identidad personal y mejorar su calidad de vida.

La aplicación del enfoque de competencias laborales tuvo sus inicios en el Reino Unido por el año 1986; aproximadamente, posteriormente fue asumido por Australia (1990) y México (1996), a través de políticas impulsadas por los respectivos gobiernos centrales

para consolidar sistemas nacionales de elaboración, formación y certificación de competencias, con el propósito de generar competitividad en todos los sectores económicos.

La competencia laboral es una pieza central de un enfoque integral que, desde su diseño, implementación y operación, une el mundo del trabajo y la sociedad con la que hacer educativo, centrando su atención en el mejoramiento del recurso humano como fuente principal de conocimiento, innovación, diferenciación y competitividad.

Por lo tanto el significado de competencia laboral en su manera más simple podemos decir que es la simple descripción de algo que debe ser capaz de hacer una persona que labore en un área determinada, como una acción, conducta o resultado que la persona en cuestión debe estar en la capacidad de hacer, desde otro punto de vista alternativo decimos que la competencia considerara que el conocimiento, el discernimiento, la comprensión de la situación, la discriminación y la acción inteligente subyacen en la forma de actuar y en la competencia; es decir, "La competencia supone intercambio, respuesta a situaciones nuevas, valores puestos en práctica, conocimiento técnico inteligente y desarrollo de las habilidades que sustentan su logro" (Mastache, 2007).

La competencia laboral daría cuenta de una nueva estructura al personal de la organización que opera en dos sentidos: Diferenciándolos de acuerdo a las funciones que realiza, niveles de competencias y homogeneizándolos por comportamientos comunes y

objetivos; por tanto, la capacitación supondría que los saberes sean transferibles y se adquiera conocimientos a través del aprendizaje, tanto dentro como fuera del área de trabajo, así como en la vida ocupacional y fuera de ella. Las competencias reunidas de esta forma pueden ser calificadas en las siguientes categorías:

- a. El saber hacer, que comprende lo práctico, lo técnico y lo científico; su adquisición es formal y profesional.
- b. El saber ser, que incluye rasgos de personalidad y carácter acorde a la situación.
- c. El saber actuar, que permite tomar decisiones y la intervención oportuna en el momento dado.

De la misma manera, basado en revisiones bibliográficas, se han seleccionado algunas otras definiciones sobre competencias laborales como:

- a) Competencia laboral son el conjunto de conocimientos, destrezas y aptitudes necesarias para ejercer labor alguna, tener la capacidad de resolver problemas que se presenten de forma autónoma y flexible, está capacitado para colaborar en su entorno laboral y en la organización de las actividades laborales (Bunk, G. 1994).
- b) Es una construcción social de aprendizajes significativos y útiles para el desempeño productivo en una situación real de trabajo que se adquiere, no sólo a través de la instrucción, sino también del aprendizaje por experiencia en situaciones concretas de trabajo" (Ducci, 1997).
- c) La competencia laboral es una construcción, a partir de una combinación de recursos

(conocimientos, saber hacer, cualidades o aptitudes, y recursos que proporciona el ambiente (relaciones, documentos, informaciones y otros) que son movilizados para lograr un desempeño" (Leboterf, G. 1998).

- d) Competencia son las técnicas, las habilidades, los conocimientos y las características que distinguen a un trabajador de otro de manera diferenciada, por su rendimiento, sobre un trabajador normal dentro de una misma función o categoría laboral" (Kochansky, J. 1998).

Para el presente trabajo de investigación el concepto de competencia laboral la definiremos cómo la capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada, no es una probabilidad de éxito en la ejecución de un trabajo; es una capacidad real y demostrada". (Carrasco 2001), de donde se diferencia tres enfoques. El primero concibe la competencia como la capacidad de ejecutar las tareas; el segundo la concentra en atributos personales (actitudes, capacidades) y el tercero, denominado "holístico", que incluye a los dos anteriores.

2.2.1.4 Características de la competencia laboral

Se destacan las siguientes:

- a) La competencia son potenciales que siempre suelen ser desarrollados en diversos escenarios que permitan su desarrollo.
- b) Es personal, es decir, está presente en todos los seres humanos u objetos.

- c) La competencia laboral siempre está asociado a un contexto o ámbito en el cual se materializa.
- d) Las competencias se realizan a través de las habilidades que pueden ser adquiridas o natas.
- e) Están asociadas a una movilización de saberes. No es un "conocimiento acumulado" es decir se van adquiriendo a través del aprendizaje.
- f) Son patrones que articulan el conocimiento al servicio de la inteligencia.
- g) Articulan los elementos de los conocimientos y la inteligencia, así como el de conocimiento tácito y conocimiento explícito.

2.1.1.8. Clasificación de las competencia laboral (factores únicos que hacen a una organización diferente y competitiva):

Según Byham (1996), propone la siguiente clasificación de las competencias:

- a) Competencias organizacionales (factores únicos que hacen a una organización diferente y competitiva): Son las "core competencias", aquellas que hacen referencia a aquello para lo cual, una determinada organización es buena. Relacionan aquellos factores únicos que pueden darle a las empresas una ventaja competitiva; son la combinación de características corporativas, habilidades, motivaciones, conocimiento, tecnología y sistemas que distinguen a una empresa de otra. Es la suma de las competencias de cada uno de los empleados; involucran los procesos, rutinas, sistemas y mecanismos. Las "core competencias" hacen referencia a un conjunto de tecnologías y habilidades que

posibilitan a una organización, ofrecer beneficios particulares a sus clientes.

Una "core competencia" debe igualmente hacer contribuir de manera sobresaliente al valor percibido por el cliente y finalmente, única desde el punto de vista competitivo y posible de aplicar en nuevos productos o procesos.

- b) Competencias de puesto de trabajo o de rol (enfoque funcionalista - aspectos que un individuo debe demostrar para ser efectivo en un trabajo, rol, función, tarea, empleo, a un nivel de la organización o en la organización entera): Esta clasificación tiene su base en la Escuela del Pensamiento Funcionalista (sociología). Parte de la identificación del o los objetivos principales de la organización y del área de ocupación.

Luego se responde la pregunta: ¿qué debe ocurrir para que se logre dicho objetivo? La respuesta identifica la función; es decir, la relación entre un problema y una solución posible, repitiéndose este proceso hasta llegar al detalle requerido.

- c) Competencias personales (aspectos de un individuo que implican un nivel de habilidad, logro o resultado): Los psicólogos de la personalidad han trabajado para definir las relaciones existentes entre los atributos de un individuo, la conducta y los resultados del trabajo por más de 75 años (Freire Seoane, M. J., Teijeiro Alvarez, M., & Pais Montes, C. 2011).

- d) Competencias emocionales: Hace referencia a cómo las personas manejan sus emociones frente a diversas situaciones (Goleman, 2000). Estas dan

cobertura a habilidades tales como ser capaz de tener empatía y entender a las demás personas (y por ende, trabajar de manera más productiva con ellos), de establecer una comunicación asertiva, de que sea capaz de controlar sus propias reacciones cuando se encuentra bajo presión. Alzina, R. B. (2003).

Hellriegel, (2002) Clasifica las competencias laborales de la siguiente manera:

- **Competencias en la comunicación:** Es la capacidad de transmitir e intercambiar eficazmente información para entenderse con su entorno.
- **Competencias para la planeación y la administración:** Comprende decidir las tareas que hay que realizar, la manera de efectuarlas, asignar recursos efectuar las tareas y revisar los avances.
- **Competencias para el trabajo en equipo:** Es la disposición y capacidad para compartir conocimientos y experiencias, poder adquirirlas y que éstas le permitan trabajar en equipo para alcanzar un fin común, asignando y/o distribuyendo responsabilidades tomando como base las competencias de cada integrante del equipo.
- **Competencia en la acción estratégica:** Entiende la misión de la organización y se asegura de que las acciones propias y las de su unidad de trabajo están alineadas a los objetivos estratégicos de la organización. Realiza actividades y toma decisiones orientados con la misión y estrategias de la organización.
- **Competencias para la globalización:** Entiende el entorno de manera global así como las tendencias

de la misma, en la administración de los recursos tecnológicos, financieros, materiales, en la gestión del talento humano, etc.

- **Competencias para el manejo de relaciones interpersonales:** primero asume una responsabilidad sobre su propia vida, segundo la manera de interactuar con su entorno. Esta competencia define normas de comportamiento claras y su manejo personal es normalmente asertivo aceptando errores y aciertos.

2.1.1.9 Tipos de Competencias Laborales

Competencias laborales generales: Las competencias laborales generales tienen esa característica de no estar ligadas a una ocupación en particular, ni a ningún sector, cargo o actividad productiva alguna, sino que estas habilitan a las personas para ingresar a un puesto laboral, mantenerse en él y aprender, dichas competencias junto con las competencias básicas y ciudadanas, facilitan la empleabilidad de las personas. Cuando hablamos de empleabilidad nos referimos a la capacidad que tiene una persona para conseguir un puesto laboral, mantenerse en él y aprender posteriormente los elementos específicos propios de la actividad. Las competencias laborales generales son necesarias ya sea en cualquier empleo o en una iniciativa propia para la generación de ingreso. A modo de ejemplo tenemos algunas de esas competencias: orientación al servicio, la informática, la toma de decisiones, el trabajo en equipo, la solución de conflictos, la resolución de problemas, el

conocimiento del entorno laboral y el manejo de procesos tecnológicos básicos.

Todas estas competencias son transferibles, lo que quiere decir que se aplican en cualquier ambiente donde existe una organización productiva: por ejemplo la familia, la sociedad, la empresa; son algunas que generan el desarrollo continuo de nuevas capacidades y tienen la naturaleza de ser observables y medibles, lo que significa que es posible evaluarlas y certificar que una persona las posee. En el siguiente cuadro se presentan las principales características de las competencias laborales generales.

Según García, M. J., Fernández, L., Terrón, M. J., & Blanco, Y. (2008). Las características de las competencias laborales generales son:

Genéricas: no están ligados a una ocupación particular.

Transversales: son necesarias en todo tipo de empleo.

Transferibles: se adquieren en procesos de enseñanza aprendizaje.

Generativas: permiten el desarrollo continuo de nuevas capacidades.

Medibles: su adquisición y desempeño es evaluable.

Las competencias laborales generales cobran mayor importancia en la actualidad en virtud de los cambios que se han dado en la organización del trabajo.

Las organizaciones en la actualidad exigen mayor trabajo en equipo para emprender acciones, polivalencia; (posibilidad de asumir distinto tipo de funciones o puestos de trabajo), que se oriente al servicio y al mejoramiento continuo, que tenga la

capacidad para enfrentar cambios, anticiparse a ellos y crear alternativas novedosas para la solución de problemas.

Los recientes cambios en el mercado laboral se ven reflejados en altos índices de desempleo e informalidad en países poco desarrollados, las nuevas formas de contrato laboral que no han sido favorables a los empleados por la sobrecarga horaria de trabajo poco remunerado ha incidido en que la capacidad para emprender actividades productivas tales como empresas, asociaciones, unidades de trabajo familiar o comunitario, sea considerada hoy en día una competencia laboral general.

Varios estudios nacionales e internacionales han permitido identificar algunas competencias laborales generales que el medio laboral ha considerado fundamentales para que las personas puedan ingresar y adaptarse al ambiente laboral que le toque enfrentar, a lograr establecerse en un equipo de trabajo con otros tipos de personas y con los recursos que cuente y aprender sobre su trabajo. El siguiente cuadro presenta una síntesis de esos hallazgos.

COMPETENCIAS LABORALES GENERALES	
INTELECTUALES	Condiciones intelectuales asociadas con la intención, la memoria, la concentración la solución de problemas, la toma de decisiones y la creatividad.
PERSONALES	Condiciones del individuo que le permiten actuar de manera adecuada y asertivamente en un espacio productivo, aportando sus talentos y desarrollando sus potencialidades, en el marco del comportamiento social y universalmente aceptados.
INTERPERSONALES	Capacidad de adaptación, trabajo en equipo, resolución de conflictos, liderazgo y proactividad en las relaciones interpersonales en un

	espacio productivo.
ORGANIZACIONALES	Capacidad para gestionar recursos e información, orientación al servicio y aprendizaje a través de la referencia de experiencias de otros.
TECNOLÓGICOS	Capacidad para transformar e innovar elementos tangibles del entorno (procesos, procedimientos, métodos y aparatos) y para encontrar soluciones prácticas.
EMPRESARIALES O PARA LA GENERACIÓN DE EMPRESA	Capacidades que habilitan a un trabajador para crear, liderar y sostener unidades de negocio por cuenta propia,

Fuente: SENA (2017)

Competencias laborales específicas

Las competencias laborales específicas son aquellas necesarias para el desempeño de las funciones propias de las ocupaciones del sector productivo muy diferenciadas entre sí. Legar a poseerlas y desarrollarlas significa tener el dominio de conocimientos, habilidades y actitudes que conllevan al logro de resultados de calidad en el cumplimiento de una labor y, por tanto, contribuyen el alcance de las metas organizacionales.

Las competencias laborales específicas están relacionadas con las funciones productivas, es decir, con el “conjunto de actividades laborales necesarias para lograr resultados específicos de trabajo, en relación con el propósito clave de un área objeto de análisis”. Por ejemplo para reparar una pc no todos tienen la capacidad de poder hacerlo.

Estas competencias específicas habilitan a las personas para desempeñar una ocupación o un grupo de ocupaciones. Una ocupación es un conjunto de puestos de trabajo con funciones productivas afines cuyo desempeño requiere competencias comunes relacionadas con los resultados que se obtienen.

En la mayoría de países las ocupaciones laborales se agrupan por afinidad de funciones, buscando con ello permitir la movilidad del trabajador entre varios campos ocupacionales, es decir, formar en áreas que sirvan a varias ocupaciones, logrando con ello polivalencia y movilidad ocupacional de quienes poseen dicha formación.

2.2.2. Los establecimientos de hospedaje

Las Empresas que brindan servicios de hospedaje denominadas también, Establecimientos de Hospedaje, son definidas por el Decreto Supremo N° 001-2015-MINCETUR, “Reglamento de Establecimientos de Hospedaje”, como aquellas que poseen un lugar destinado a prestar habitualmente el servicio de alojamiento no permanente, para que sus huéspedes pernocten en el local, con la posibilidad de incluir otros servicios complementarios, a condición del pago de una contraprestación previamente establecida en las tarifas del establecimiento.

2.2.3.1. Clasificación:

Existen diferentes tipos de clasificaciones según la categoría y tipología de cada establecimiento. En el presente capítulo se analizara la clasificación de hoteles en el Perú según la normativa vigente actual Decreto Supremo N° 001-2015-MINCETUR, “Reglamento de Establecimientos de Hospedaje”, normado la autoridad competente en materia de turismo. El Ministerio de Comercio Exterior y Turismo tiene entre sus funciones establecer el marco normativo para el desarrollo de las actividades turísticas en el país, supervisar su cumplimiento y emitir las sanciones correspondientes de ser el caso. Siendo el responsable de clasificar, categorizar y

supervisar el funcionamiento de los establecimientos de hospedaje dentro del país. El “Reglamento de Establecimientos de Hospedaje” establece las siguientes clasificaciones para los establecimientos de hospedaje (Mincetur, 2015):

Hostales: Ocupa la totalidad de un edificio o parte del mismo completamente independizado, constituyendo sus dependencias una estructura homogénea. Los Hoteles son de categorías de 1 a 5 estrellas.

2.2.3.2. Departamentos de un establecimiento de hospedaje.

Dependiendo del tipo, tamaño y localización del establecimiento los establecimientos estarán compuestos por diferentes departamentos. Tal como sugiere Casillas (2014) en su publicación Hotelería, las principales áreas que se componen los establecimientos de hospedaje son:

Departamento de Recepción.

El Departamento de recepción es uno de los principales departamentos ya que casi todas las demás áreas giran en torno a este departamento es el encargado de realizar los check in los check out correspondientes, atender las sugerencias y quejas de los huéspedes, llevar el control de las llaves de las habitaciones. El mismo opera en estrecha coordinación con el personal del departamento de limpieza o conserjería. Este departamento debe mediante un auditor nocturno registrar los cargos a la habitación, determinar la disponibilidad del hotel y cotizar las tarifas de las habitaciones. El departamento esta supervisado por un gerente

de recepción, el cual es responsable del buen desempeño de los recepcionistas, que son quienes realizan la parte operativa y el auditor nocturno, encargado de la parte estadística y de control. En algunos casos como en los pequeños establecimientos el departamento de recepción lo ejerce el mismo dueño.

Competencias del responsable:

Conocimientos (saber conocer)

Comprensión y aplicación del proceso para otorgar una línea de crédito al cliente, comprensión y manejo de sistemas de reservas, aplicación del manual de Procedimientos, manejo de información sobre servicios, eventos y actividades programadas del establecimiento, técnicas de registro de clientes, técnicas de atención al cliente, comprensión y elaboración del balance de consumos, técnicas de facturación, pago, cheques, dominio de idiomas, etc.

Capacidades (Saber Hacer)

Se refiere a cómo realizar los procesos y procedimientos en relación a las diversas situaciones de trabajo.

Recibe a los clientes registrando la información pertinente (Check in) y brinda información sobre los servicios del establecimiento de hospedaje, de acuerdo a las políticas de la empresa.

Mantiene actualizado el roming list, reservas, estado de cuenta del cliente durante su estadía en el establecimiento y brindar información sobre los servicios, información turística e información en general, según normas del establecimiento.

Realiza el Check out del cliente según procedimientos técnicos del establecimiento y despide a los clientes, de acuerdo a normas de atención al cliente.

Maneja sistema de comunicación interna (empleados y áreas del establecimiento), de acuerdo a los procedimientos del establecimiento, así como sistemas de comunicación externa del establecimiento.

Actitudes (Saber ser)

Tiene que ver con las actitudes y valores que deben poseer los trabajadores en su desempeño profesional. Este “saber ser”, incluye comportamientos relacionados a la propia persona, como seguridad y confianza; relacionado al trabajo y la profesión, como la identidad profesional; y por último relacionado al entorno de trabajo, como la cooperación, la relación interpersonal, ágil, amable, asertivo, culto, honesto, discreto, respetuoso, etc

Departamento de Housekeeping.

Este Departamento se encarga principalmente de mantener en excelentes condiciones higiénicas el establecimiento. Realiza la limpieza de las áreas públicas del mismo, prepara las habitaciones para los huéspedes recién llegados y mantiene limpias y acondicionadas la de los huéspedes ya alojados, repone los artículos propios de las habitaciones, como por ejemplo las sábanas, toallas, amenitas, entre otros. Se encarga de llevar las prendas de los huéspedes para lavarlas y plancharlas, y se encarga de lavar y planchar todos los suaves, blancos y uniformes del establecimiento.

Competencias del responsable:

Capacidades (saber hacer)

Dirige, organiza, supervisa y planifica el Departamento de Housekeeping. Asiste al administrador, velando por el mantenimiento y conservación de todas las instalaciones, maquinarias, equipos e insumos. Realiza el aseo y ordenamiento de las habitaciones, de acuerdo a los estándares técnicos correspondientes.

Organiza el trabajo y prepara los equipos, implementos e insumos de limpieza, la lencería y los amenities, de acuerdo al tipo de habitación.

Ejecuta y verifica el aseo y ordenamiento de servicios higiénicos y habitaciones, empleando los equipos, implementos e insumos de limpieza correspondientes.

Repone, limpia y organiza el cuarto de stock, contabiliza y lleva a la lavandería la lencería sucia; asimismo reporta alguna avería o deterioro en las habitaciones, de acuerdo a los procedimientos y a las normas del establecimiento

Conocimientos (saber conocer)

Comprensión y aplicación de la organización del trabajo del supervisor del área. Comprensión y aplicación de medidas y combinaciones de insumos de limpieza y aromatizantes. Identificación de calidades de insumos de limpieza. Comprensión y manejo de terminología técnica para el llenado de formatos. Técnicas de uso de equipos e implementos de limpieza. Técnicas de limpieza y desinfección.

Técnicas para el ordenamiento de la habitación, normas de seguridad en la limpieza, técnicas de

limpieza de implementos y carrito de aseo, técnicas de stock mínimo necesario.

Actitudes (Saber ser)

Tiene que ver con las actitudes y valores que deben poseer los trabajadores en su desempeño profesional. Este “saber ser”, incluye comportamientos relacionados a la propia persona, como seguridad y confianza; relacionado al trabajo y la profesión, como la identidad profesional; y por último relacionado al entorno de trabajo, como la cooperación, la relación interpersonal, dinámico, proactivo, amable, asertivo, culto, honesto, discreto, puntual, respetuoso, etc.

Departamento de Administración.

Este departamento se encarga de administrar las ganancias del hotel, pagar los sueldos, impuestos, créditos, reinvertir. Tiene a su cargo funciones contables y legales, por lo cual debe estar muy bien asesorado. Este departamento además realiza estadísticas, presupuestos, inversiones, etc. Es uno de los departamentos más importantes a nivel gerencial. En un establecimiento de hospedaje de la categoría de 3 estrellas o menos, el cargo de administrador suele ser desempeñado por administradores o gerentes y en muchos casos por los mismos dueños del local, quienes asumen diversas funciones, principalmente aquellas que le permiten tener un control de su patrimonio y poder gobernar sin peligro que les roben o se le escape de control.

Generalmente asume las responsabilidades de un Jefe de Recursos Humanos, contador, aunque

obviamente cuenta con un profesional del ramo; se encarga y decide las compras, tiene las llaves del almacén y se encarga de las ventas haciendo de relacionista público.

Competencias del responsable

Conocimientos (saber conocer)

El responsable debe poseer conocimientos sobre Gestión empresarial, marketing, logística, costos, relaciones públicas, recursos humanos, seguridad, idiomas, mantenimiento y otras relacionadas con la parte administrativa acorde al establecimiento.

Capacidades (Saber Hacer)

Establece procedimientos y políticas en relación a las diversas situaciones de trabajo.

Suministra y desarrolla los servicios y actividades tendientes al logro de la eficiencia, armonía y colaboración de todos los trabajadores del establecimiento, ejerce constante motivación a los trabajadores, etc. Por la característica del puesto, podemos afirmar que la persona idónea para desempeñar este cargo, debe poseer la gran mayoría de las capacidades que desempeñan sus empleados y debe poseer los conocimientos y procedimientos de cada función.

Actitudes (Saber ser)

Tiene que ver con las actitudes y valores que deben poseer los trabajadores en su desempeño profesional. Este “saber ser”, incluye comportamientos relacionados a la propia persona, como seguridad y confianza; relacionado al trabajo y la profesión, como la identidad profesional; y por último relacionado al

entorno de trabajo, como la relación interpersonal, la cooperación, etc.

2.3. Definiciones Conceptuales

2.3.1. Competencia

Es la capacidad para movilizar diversos recursos cognitivos para hacer frente a situaciones diversas.

2.3.2. Competencia laboral

La capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada, el cual se puede medir en términos de desempeño. La competencia laboral no se basa en probabilidades de éxito en la ejecución de una labor, más bien es una capacidad real y demostrada.

2.3.3. Competencias laborales generales

Las Competencias Laborales Generales son aquellas que se aplican a cualquier clase de trabajo y sector económico, mientras que las específicas se relacionan con el saber propio de una ocupación.

2.3.4. Establecimiento de hospedaje

Son empresas que prestan el servicio de hospedaje que poseen un lugar destinado a prestar habitualmente el servicio de alojamiento no permanente, para que sus huéspedes pernocten en el local, con la posibilidad de incluir otros servicios complementarios.

2.3.5. Huésped

Persona que se aloja en un domicilio que no es el propio, sea una casa ajena o un establecimiento comercial

2.3.6. Servicio

Un Servicio son un conjunto de acciones las cuales son realizadas para servir a alguien, algo o alguna causa. Los servicios son funciones ejercidas por las personas hacia otras

personas con la finalidad de que estas cumplan con la satisfacción de recibirlos.

2.4. Sistema de Hipótesis

Hipótesis general:

- H_i: Las competencias laborales que poseen los trabajadores en las áreas de recepción, administración y housekeeping en el Hostal Sauna Corona E.I.R.L. 2018 están en un nivel aceptable
- H₀: Las competencias laborales que poseen los trabajadores en las áreas de recepción, administración y housekeeping en el Hostal Sauna Corona E.I.R.L. no están en un nivel aceptable

Hipótesis Específicos:

- H_{E1} Los conocimientos que poseen los trabajadores en las áreas de recepción, administración y housekeeping en el Hostal Sauna Corona E.I.R.L. están en un nivel aceptable
- H_{E2} Las capacidades que poseen los trabajadores en las áreas de recepción, administración y housekeeping en el Hostal Sauna Corona E.I.R.L. están en un nivel aceptable
- H_{E3} Las actitudes y/o valores que poseen los trabajadores en las áreas de recepción, administración y housekeeping en el Hostal Sauna Corona E.I.R.L. están en un nivel aceptable

2.5. Variable

2.5.1. Competencias Laborales.

DIMENSIONES:

- Conocimientos
- Capacidades
- Actitudes

2.6. OPERACIONALIZACION DE VARIABLE.

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES
Competencias Laborales	Conocimientos (saber conocer)	Nivel de estudios Dominio de idiomas Conocimientos varios referidos a su labor
	Capacidades (saber hacer)	Planificación actividades Calidad en el trabajo Administración actividades Administración Información Trabajo en equipo Servicio al cliente Innovación en el trabajo
	Actitudes (saber ser)	Valores Actitudes principios

CAPÍTULO III

MARCO METODOLOGÍCO

3.1. Tipo de investigación

3.1.1. Enfoque

La presente investigación es de tipo aplicada porque a través del estudio, de los resultados obtenidos nos permitirá identificar las competencias laborales, motivo de la presente investigación, por la naturaleza de la investigación presentará también un enfoque cualitativo por el tratamiento estadístico que se le dará a la información.

3.1.2. Nivel de investigación

La presente investigación presenta un nivel descriptivo, puesto que se identificarán las competencias laborales en los establecimientos de hospedaje en las áreas de recepción, administración y housekeeping.

3.1.3. Diseño de la Investigación

La presente investigación presentará el diseño no experimental de corte transversal con las siguientes características:

O —————→ M

Donde:

M: Muestra de estudio

O: Observación

No experimental

Como señala Kerlinger (1979, p. 116). “La investigación no experimental o ex-post-facto es cualquier investigación en la que resulta imposible manipular variables o asignar

aleatoriamente a los sujetos o a las condiciones”. De hecho, no hay condiciones o estímulos a los cuales se expongan los sujetos del estudio. Los sujetos son observados en su ambiente natural, en su realidad, por lo tanto la presente investigación muestra un diseño no experimental.

De corte transversal:

Las Investigaciones que recopilan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado (o describir comunidades, eventos, fenómenos o contextos), es como tomar una fotografía de algo que sucede (Hernández y otros (2003), por lo tanto la presente investigación será de corte transversal.

3.2 Población y muestra

3.2.1. Población

La población para la presente investigación, corresponderá a los trabajadores en el hotel sauna corona tal como se detalla en la tabla N° 02:

Tabla N° 02

HOTELES SAUNA CORONA E.I.R.L		
N°	AREA	N° TRABAJADORES
1	Administración	01
2	Recepción	02
3	Housekeeping	02

Fuente : Hotel Sauna Corona
Elaboración: propia

3.2.2. Muestra.

Para determinar la muestra esta se realizará a través de la técnica del muestreo no probabilístico por conveniencia, quedando constituido por la totalidad de la población.

Muestra = Población

3.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Las técnicas usadas en la presente investigación para la etapa de recolección de datos será la técnica de la encuesta, el instrumento a usarse será el cuestionario, previamente validados por la técnica del juicio de expertos; dirigido a los trabajadores de los establecimientos de hospedaje en las áreas de recepción, administración y housekeeping.

3.4. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información.

- Método estadístico: Para poder procesar la información se hará uso de los procedimientos de la estadística descriptiva a través del cual ordenamos, clasificamos y presentamos los resultados de la investigación en cuadros estadísticos y gráficos elaborados y sistematizados con el propósito de hacerlos comprensibles, Para el procesamiento eficiente de la información recolectada esta se realizará usando el programa Microsoft Excel 2013 y SPSS V24.
- Método Analítico: Para interpretar gráficos que resultan como producto de los cuadros estadísticos obtenidos de la presente investigación se utilizará el programa Microsoft Excel 2013, a través de la estadística descriptiva (cuadros estadísticos y gráficos) nos permitirán poder hacer el análisis respectivo.

CAPITULO IV RESULTADOS

4.1. Procesamiento de datos.

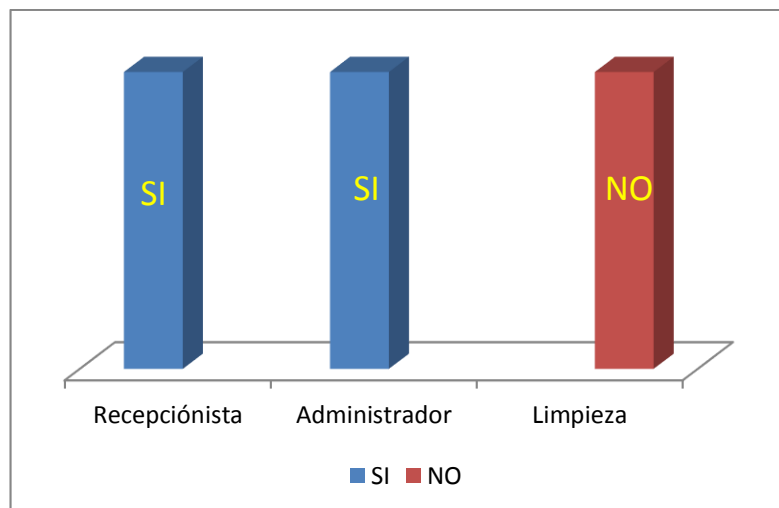
Tabla N° 01
¿Cuenta con estudios superiores o técnicos en el área de hotelería?

	SI	NO
Recepcionistas	X	
Administrador	X	
Limpieza		X
Total	02	01

Fuente : cuestionario competencias laborales

Elaboración : propia

Gráfico N° 01
¿Cuenta con estudios superiores o técnicos en el área de hotelería?



Fuente : tabla N° 01

Elaboración : propia

Análisis e Interpretación:

La tabla y el gráfico N° 01 nos muestran los resultados en cuanto a la pregunta ¿Cuenta con estudios superiores o técnicos en el área de hotelería?, al respecto las recepcionista cuentan con cursos referidos a su ámbito de trabajo y el administrador cuentan con estudios superiores y otros cursos complementarios. El personal de limpieza no cuenta con ningún tipo. Lo que evidencia que en el establecimiento no cuenta al 100% con personal con estudios en el área.

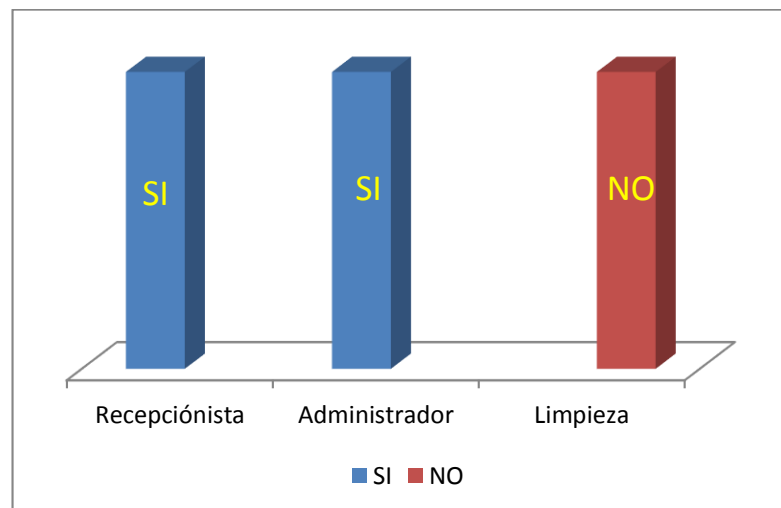
Tabla N° 02
¿Domina Usted algún idioma extranjero?

	SI	NO
Recepcionistas	X	
Administrador	X	
Limpieza		X
Total	02	01

Fuente : cuestionario competencias laborales

Elaboración : propia

Gráfico N° 02
¿Domina Usted algún idioma extranjero?



Fuente : tabla N° 02

Elaboración : propia

Análisis e Interpretación:

La tabla y el gráfico N° 02 nos muestran los resultados en cuanto a la pregunta ¿Domina Usted algún idioma extranjero?, al respecto Tanto las recepcionistas como el administrador afirman el dominio de lenguas extranjeras el administrador afirma conocer el Inglés y el Ruso y las recepcionistas el inglés básico, por el mercado hotelero en la ciudad de Huánuco y el tipo de clientes de local no es prioridad el dominio de otra lengua extranjera, pero si se considera un plus en el caso de requerirlo ya que cuenta con personal con esta competencia.

COMPETENCIAS EN EL ÁREA DE ADMINISTRACIÓN

Tabla N° 03

¿Cuáles son las materias o ciencias que le han servido para llevar a cabo su trabajo. Ejemplo marketing., logística, costos, etc.?

Logística Administración y márketing

Fuente : cuestionario competencias laborales

Elaboración : propia

Análisis e Interpretación

La tabla N° 03 nos muestran los resultados en cuanto a la pregunta ¿Cuáles son las materias o ciencias que le han servido para llevar a cabo su trabajo. Ejemplo marketing., logística, costos, etc? al respecto el administrador menciona que la logística, el marketing y la administración le han servido para el desarrollo de sus funciones que son de su competencia. Se evidencia los conocimientos por parte del administrador.

Tabla N° 04

¿Su establecimiento cuenta con visión, misión y valores?

NO	
SI	X

Fuente : cuestionario competencias laborales

Elaboración : propia

Análisis e Interpretación

La tabla N° 04 nos muestran los resultados en cuanto a la pregunta ¿Su establecimiento cuenta con visión, misión y valores? al respecto el administrador menciona que sí, se evidencia que el administrador efectúa actividades propios de la planificación para el mejor desempeño del establecimiento.

Tabla N° 05
¿Su establecimiento cuenta con objetivos a corto y largo plazo bien definidos?

NO		¿Cuáles?	A corto plazo posicionarse en el mercado local como la mejor empresa en su rubro y a largo plazo expandirse a nivel regional y nacional
SI	X		

Fuente : cuestionario competencias laborales
 Elaboración : propia

Análisis e Interpretación

La tabla N° 05 nos muestran los resultados en cuanto a la pregunta ¿Su establecimiento cuenta con objetivos a corto y largo plazo bien definidos? al respecto el administrador menciona que sí, al solicitarle cuáles menciona que a corto plazo es posicionarse en el mercado local como la mejor empresa en su rubro y a largo plazo es lograr su expansión a nivel regional y nacional. Se evidencia actividades de planificación dentro de sus capacidades.

Tabla N° 06
¿Su establecimiento cuenta con manual de procedimientos para las actividades operativas que desarrolla??

NO		¿Cuáles?	No precisa ninguno
SI	X		

Fuente : cuestionario competencias laborales
 Elaboración : propia

Análisis e Interpretación

La tabla N° 06 nos muestran los resultados en cuanto a la pregunta ¿Su establecimiento cuenta con manual de procedimientos? al respecto el administrador menciona que sí, al solicitarle cuáles no preciso ninguno, se evidencia que aún no se ha implementado los manuales de procedimientos para las operaciones del establecimiento.

Tabla N° 07

¿Realiza control de calidad en los servicios que ofrece su establecimiento?

NO		¿Cómo?	Se verifica el trabajo durante la tarde y mañana, se pregunta a los clientes también
SI	X		

Fuente : cuestionario competencias laborales

Elaboración : propia

Análisis e Interpretación

La tabla N° 07 nos muestran los resultados en cuanto a la pregunta ¿Realiza control de calidad en los servicios que ofrece su establecimiento? al respecto el administrador menciona que sí, al solicitarle cómo menciona que hace la verificación de labores en dos turnos mañana y tarde también afirma que lo hace haciendo preguntas a los clientes sobre su satisfacción al momento de retirarse. Es necesario orientar mejor el control de calidad en base a un manual de calidad.

Tabla N° 08

¿Cuáles son las principales operaciones que lleva a cabo su establecimiento en las que aplica procesos administrativos?

Compra de materiales y manejo de personal, supervisión de labores

Fuente : cuestionario competencias laborales

Elaboración : propia

Análisis e Interpretación

La tabla N° 08 nos muestran los resultados en cuanto a la pregunta ¿Cuáles son las principales operaciones que lleva a cabo su establecimiento en las que aplica procesos administrativos? al respecto el administrador menciona que las principales son la compra de materiales, el manejo del personal y la supervisión de labores. Es necesario que el administrador esté en la capacidad de velar por todas las operaciones del establecimiento.

Tabla N° 09
¿Cómo hace para llevar a cabo las obligaciones tributarias a las que están afecto su establecimiento?

A través de un contador externo

Fuente : cuestionario competencias laborales
 Elaboración : propia

Análisis e Interpretación

La tabla N° 09 nos muestran los resultados en cuanto a la pregunta ¿Cómo hace para llevar a cabo las obligaciones tributarias a las que están afecto su establecimiento? al respecto el administrador menciona que lo realiza a través de un contador externo, es el quién se encarga de la parte contable.

Tabla N° 10
¿Qué tipos de información gestiona usted que es utilidad para dirigir mejor su establecimiento los cuáles?

Ventas, satisfacción de los huéspedes,
--

Fuente : cuestionario competencias laborales
 Elaboración : propia

Análisis e Interpretación

La tabla N° 10 nos muestran los resultados en cuanto a la pregunta ¿Qué tipos de información gestiona usted que es utilidad para dirigir mejor su establecimiento los cuáles? al respecto el administrador menciona que utiliza información sobre las ventas que ha tenido, sobre la satisfacción de sus huéspedes, al respecto el manual sugiere gestionar la información tanto externa como interna, para que de esta manera mientras más información se disponga mejores decisiones se tomarán.

Tabla N° 11
¿Cuenta su establecimiento con políticas de relaciones públicas?

NO	X	¿Cuáles?	Ninguna.
SI			

Fuente : cuestionario competencias laborales

Elaboración : propia

Análisis e Interpretación

La tabla N° 11 nos muestran los resultados en cuanto a la interrogante ¿Cuenta su establecimiento con políticas de relaciones públicas? al respecto el administrador menciona que no, no tiene establecido ninguna política de relaciones públicas. El manual de buenas prácticas recomienda la importancia que tiene las relaciones públicas para mejorar la imagen del establecimiento, por lo que sería necesario estructurar ciertas políticas.

Tabla N° 12
¿Fomenta el trabajo en equipo, de qué manera lo hace?

NO		¿Cómo?	Se reúne al personal para indicar que trabajen de manera coordinada.
SI	X		

Fuente : cuestionario competencias laborales

Elaboración : propia

Análisis e Interpretación

La tabla N° 12 nos muestran los resultados en cuanto a la pregunta ¿Fomenta el trabajo en equipo, de qué manera lo hace? al respecto el administrador menciona que si, que lo hace a través de reuniones en las cuales motiva e imparte consejos para que sus trabajadores puedan trabajar de manera coordinada. El administrador no hace referencia a alguna otra técnica para desarrollar trabajo en equipo, pero se evidencia que cumple con dicha capacidad.

Tabla N° 13

¿Ha desarrollado un clima organizacional adecuado para el mejor desempeño de sus trabajadores?

NO		describa	El ambiente de trabajo es agradable se cumplen con sus pagos y se les da incentivos en fiestas.
SI	X		

Fuente : cuestionario competencias laborales

Elaboración : propia

Análisis e Interpretación

La tabla N° 13 nos muestran los resultados en cuanto a la interrogante ¿Ha desarrollado un clima organizacional adecuado para el mejor desempeño de sus trabajadores? al respecto el administrador menciona que sí, que el ambiente laborar es bastante agradable puesto que paga a sus empleados de manera puntual y además da incentivos en temporadas altas como fiestas o aniversarios. Se evidencia la capacidad para desarrollar clima organizacional adecuado.

Tabla N° 14

¿Ha determinado las políticas de atención al cliente en los servicios que presta su establecimiento?

NO		¿Cuáles?	Las tarifas ya están establecidas y se da a conocer al cliente
SI	X		

Fuente : cuestionario competencias laborales

Elaboración : propia

Análisis e Interpretación

La tabla N° 14 nos muestran los resultados en cuanto a la interrogante ¿Ha determinado las políticas de atención al cliente en los servicios que presta su establecimiento? al respecto el administrador menciona que sí, las tarifas ya establecidas en su tarifario se hacen de conocimiento a los huéspedes. Al respecto se evidencia que falta mejorar las políticas de atención como reglamentos, condiciones del servicio, recomendaciones, etc.

Tabla N° 15
¿Ha desarrollado estrategias para fidelizar a sus clientes?

NO		¿Cuáles?	Promociones por clientes habituales.
SI	X		

Fuente : cuestionario competencias laborales

Elaboración : propia

Análisis e Interpretación

La tabla N° 15 nos muestran los resultados en cuanto a la interrogante ¿Ha desarrollado estrategias para fidelizar a sus clientes? al respecto el administrador afirma que sí, que la estrategia que usa es la de brindar promociones para aquellos clientes que son habituales como descuentos y noches gratis. Se evidencia la capacidad de estrategias de fidelización pero que necesitan mejorar como el seguimiento posterior a su estadía.

Tabla N° 16
¿Cuenta su establecimiento con planes de inversiones o de financiamiento para mejorar su establecimiento?

NO		¿Cuáles?	A través de préstamos bancarios, por el momento nada.
SI	X		

Fuente : cuestionario competencias laborales

Elaboración : propia

Análisis e Interpretación

La tabla N° 16 nos muestran los resultados en cuanto a la interrogante ¿Cuenta su establecimiento con planes de inversiones o de financiamiento para mejorar su establecimiento? al respecto el administrador afirma que sí, lo realiza a través de préstamos bancarios, por el momento no planea hacer nuevas inversiones ya que aún continúa con deuda.

Tabla N° 17
¿Ha incorporado un área de investigación dentro de su estructura organizacional?

NO	X	¿por qué?	No tiene presupuesto
SI			

Fuente : cuestionario competencias laborales
 Elaboración : propia

Análisis e Interpretación

La tabla N° 17 nos muestran los resultados en cuanto a la interrogante ¿Ha incorporado un área de investigación dentro de su estructura organizacional? al respecto el administrador menciona que no, porque no cuenta con presupuesto, el manual de buenas prácticas recomienda que se debe implementar un área de I+D o en todo caso debe ser una de las funciones del administrador. Se evidencia la falta de dicha capacidad.

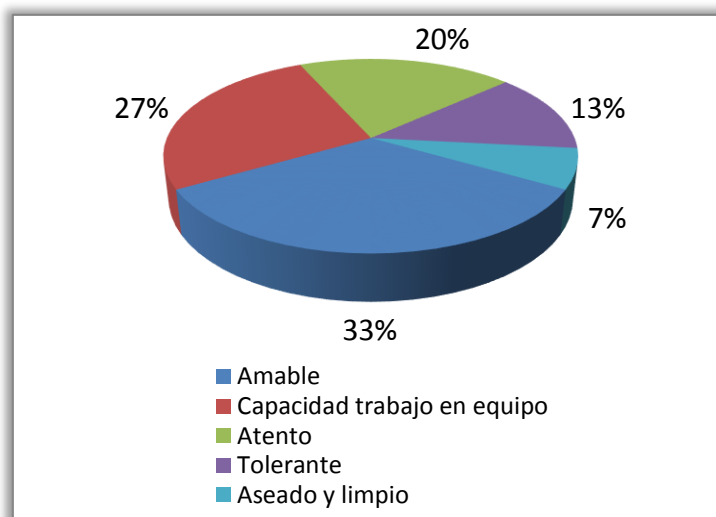
Tabla N° 18
¿Con que valores o actitudes mencionadas considera usted que son los más importantes en el puesto que usted desempeña?

Actitudes y/o valores	Importancia
Responsable	5
Proactivo	4
Capacidad para solucionar problemas	3
Servicial	2
Tolerante	1

Fuente : cuestionario competencias laborales
 Elaboración : propia

Gráfico N° 18

¿Con que actitudes y/o valores mencionadas considera usted que son los más importantes en el puesto que usted desempeña?



Fuente : cuestionario competencias laborales

Elaboración : propia

Análisis e Interpretación:

La tabla y el gráfico N° 18 nos muestran los resultados en cuanto a la pregunta ¿Con que valores o actitudes mencionadas considera usted que son los más importantes en el puesto que usted desempeña?, a la pregunta formulada y según la importancia asignada corresponde a ser responsable 56%, segundo proactivo 44%, tercero capacidad para solucionar problemas 33%, cuarto ser servicial 22% y ser tolerante un 11% de importancia. Todas las actitudes y valores seleccionados corresponden a los que debería tener un personal que labora en el área administrativa, tal como lo señala el manual de buenas prácticas.

COMPETENCIAS EN EL ÁREA DE RECEPCIÓN

Tabla N° 19

¿Conoce el manejo de sistemas computarizados de reservas o de front desk?

NO		Cuál (es)	Computación básico, Word, Excel
SI	X		

Fuente : cuestionario competencias laborales

Elaboración : propia

Análisis e Interpretación:

La tabla N° 19 nos muestran los resultados en cuanto a la pregunta ¿Conoce el manejo de sistemas computarizados de reservas o de front desk?, al respecto las recepcionistas si afirman conocer el manejo de sistemas computarizados al preguntarles cuáles menciona como respuesta programas de ofimática, mas no nos sistemas computarizados de reservaciones diseñados para tal fin se contempla la falta de conocimiento sobre SCR.

Tabla N° 20

¿Lleva a cabo un programa de actividades en sus labores diarias?

NO		¿Cómo?	Registro de habitaciones, supervisión del cuaderno de control
SI	X		

Fuente : cuestionario competencias laborales

Elaboración : propia

Análisis e Interpretación:

La tabla N° 20 nos muestran los resultados en cuanto a la pregunta ¿Lleva a cabo un programa de actividades en sus labores diarias?, las recepcionistas afirman que si llevan a cabo un programa de actividades pero solo detallan algunos tales como ver el registro de habitaciones y supervisa el cuaderno de control que ellos tienen para el registro de huéspedes. El programa debería detallar un antes, durante y término de labores según el manual de buenas prácticas, para el buen desempeño de sus funciones, se evidencia mejorar la competencia.

Tabla N° 21
¿Realiza la planificación, reserva y estado de las habitaciones?

NO		¿Cómo?	Se anota en el cuaderno de reservas la fecha que vendrá, y se registra también las habitaciones ocupadas
SI	X		

Fuente : cuestionario competencias laborales

Elaboración : propia

Análisis e Interpretación:

La tabla y el gráfico N° 21 nos muestran los resultados en cuanto a la pregunta ¿Realiza la planificación, reserva y estado de las habitaciones? las recepcionistas afirman que sí, la manera cómo lo realizan es registrando las reservas en el cuaderno de reservaciones la fecha que se ocuparán y también se registran las habitaciones que están siendo ocupadas por día. Se evidencia que esta capacidad la desarrolla la recepcionista.

Tabla N°22
¿Cuenta con manual de procedimientos?

NO	X	¿Cuáles?	No detalla
SI			

Fuente : cuestionario competencias laborales

Elaboración : propia

Análisis e Interpretación:

La tabla y el gráfico N° 22 nos muestran los resultados en cuanto a la pregunta ¿Cuenta con manual de procedimientos? las recepcionistas afirman que no, desconocen que los procedimientos se deben establecer para definir un estándar de trabajo que permita orientarnos hacia la calidad. Es necesario implementar esta capacidad.

Tabla N° 23
¿De qué manera realiza el Check in y check out?

El check in se lleva a cabo por comunicación telefónica o personalmente, se pide los datos de quien se va hospedar y que habitación va querer. En el check out se verifica la habitación antes que se vaya.

Fuente : cuestionario competencias laborales

Elaboración : propia

Análisis e Interpretación:

La tabla y el gráfico N° 23 nos muestran los resultados en cuanto a la pregunta ¿De qué manera realiza el check in y el check out?, las recepcionistas menciona que lo hacen a través de vía telefónica en el cual se registran los datos del huésped, y el tipo de habitación que va ocupar, en el check out se verifica la habitación antes que se retire del establecimiento. Se recomienda establecer procedimientos que permitan mejorar la atención a los huéspedes.

Tabla N° 24
¿Realiza usted la apertura y cierre de caja?

NO		¿Cómo lo realiza?	A través del cuaderno de ingresos
SI	X		

Fuente : cuestionario competencias laborales

Elaboración : propia

Análisis e Interpretación:

La tabla y el gráfico N° 24 nos muestran los resultados en cuanto a la pregunta ¿Realiza usted la apertura y cierre de caja?, las recepcionistas afirman que si pero no precisa como lo hace, solo menciona que lo realiza en un cuaderno de ingresos que ella maneja con esto podemos concluir que en efecto esta tarea si lo lleva a cabo sería necesario conocer a detalle el procedimiento.

Tabla N° 25
¿Cuenta su área con un directorio en casos de emergencia?

NO		¿De cuáles?	Directorio telefónico de empresas
SI	X		

Fuente : cuestionario competencias laborales
 Elaboración : propia

Análisis e Interpretación:

La tabla N° 25 nos muestran los resultados en cuanto a la pregunta ¿Cuenta su área con un directorio en casos de emergencia?, al respecto mencionan que si cuentan con directorio telefónico mas no especifican de qué instituciones o empresas. El área de recepción debe contar con un directorio actualizado para cubrir llamadas en caso las requiera ya sea por situaciones de emergencia, seguridad o de carácter interno. Se confirma el cumplimiento de esta competencia por parte de la recepcionista.

Gráfico N° 26
¿Sabe cómo actuar para brindar primeros auxilios al huésped en caso de requerirlos?

NO		¿Describe uno?	Si el huésped se desmaya se acude a su auxilio se le recuesta y se le levanta la mano izquierda y frotarlo con alcohol en su frente y nariz
SI	X		

Fuente : cuestionario competencias laborales
 Elaboración : propia

Análisis e Interpretación:

La tabla N° 26 nos muestran los resultados en cuanto a la pregunta ¿Sabe cómo actuar para brindar primeros auxilios al huésped en caso de requerirlos?, al respecto mencionan que si conocen de primeros auxilio al solicitarles que describan una menciona que cuando algún huésped sufre de desmayo hay que recostarlo y frotarlo con alcohol. Al respecto es necesario que el recepcionista sepa cómo actuar en casos de emergencia primero identificando el tipo de emergencia para actuar de manera correcta, se observa que es necesario mejorar esta competencia en dicha área por ser de importancia.

Tabla N° 27
¿Cuáles son las políticas de venta de habitaciones que ha determinado el establecimiento?

Según el tamaño de habitación y sus características

Fuente : cuestionario competencias laborales

Elaboración : propia

Análisis e Interpretación:

La tabla N° 27 nos muestran los resultados en cuanto a la pregunta ¿Cuáles son las políticas de venta de habitaciones que ha determinado el establecimiento?, al respecto mencionan que estos dependen del tamaño y las características de la habitación, al respecto el manual menciona que las políticas son aplicables a circunstancias como por ejemplo temporadas, políticas de grupo, reservaciones, estancias prolongadas, etc. Es necesario mejorar en dicha competencia ya que es necesario que la recepcionista maneje de manera correcta dichas políticas.

Tabla N° 28
¿Conoce todas las instalaciones y servicios que ofrece el establecimiento?

NO		¿Cuáles?	Instalaciones sanitarias, eléctricas, internet, cuartos del establecimiento y sauna
SI	X		

Fuente : cuestionario competencias laborales

Elaboración : propia

Análisis e Interpretación:

La tabla N° 28 nos muestran los resultados en cuanto a la pregunta ¿Conoce todas las instalaciones y servicios que ofrece el establecimiento?, al respecto afirman que sí conocen y mencionan que conocen de instalaciones eléctricas, sanitarias, internet, cuartos del hotel y sauna, es necesario que como parte de su competencia conozcan de áreas de trabajo con las que se interrelaciona la recepcionista como el de limpieza, lavandería, etc, y es necesario que esté correctamente informada sobre todos los servicios que ofrece el establecimiento en cada uno de las áreas que opera, es necesario mejorar dicha competencia.

Tabla N° 29
¿De qué manera procede cuándo el cliente efectúa algún reclamo?

Conversar directamente con el cliente y atender sus reclamos y de ser necesario llamar al administrador
--

Fuente : cuestionario competencias laborales
 Elaboración : propia

Análisis e Interpretación:

La tabla N° 29 nos muestran los resultados en cuanto a la pregunta ¿Cuál es el procedimiento que se sigue cuándo el cliente efectúa algún reclamo?, mencionan que es son ellas quienes tratan de resolver la situación dialogando con el cliente y atendiendo a su reclamo y de ser necesario llamará al administrador. Se evidencia que no existe procedimientos establecidos en caso de reclamos por parte de los huéspedes, es necesario establecer procedimientos para proceder correctamente ante éstas situaciones.

Tabla N° 30
¿Con cuál (es) de las demás áreas trabaja coordinadamente?

Área de limpieza y el área de administración

Fuente : cuestionario competencias laborales
 Elaboración : propia

Análisis e Interpretación:

La tabla N° 30 nos muestran los resultados en cuanto a la pregunta ¿Con cuál (es) de las demás áreas trabaja coordinadamente?, afirma que trabajan de manera coordinada con las áreas de limpieza y de administración ya que son las únicas áreas con las que cuenta el establecimiento. Todas las áreas del establecimiento deben coordinar con el área de recepción según indica el manual de buenas prácticas. Con lo cual se cumple dicha competencia el de trabajo coordinado con las demás áreas.

Tabla N° 31
¿Brinda información sobre servicios varios o lugares turísticos a los huéspedes a solicitud de ellos?

NO		¿Cuáles?	Según los requerimientos del huésped
SI	X		

Fuente : cuestionario competencias laborales

Elaboración : propia

Análisis e Interpretación:

La tabla N° 31 nos muestran los resultados en cuanto a la pregunta ¿Brinda servicio sobre servicios o lugares turísticos a los huéspedes a solicitud de ellos?, las recepcionistas afirman que si, en su descripción mencionan que lo hace según lo requiera el huésped. Se aprecia que la recepcionista está en la capacidad de brindar información adicional a modo de orientación para otros servicios fuera de la ciudad así como de los lugares turísticos que existen en la ciudad.

Tabla N° 32
¿Ha propuesto a su jefe inmediato alguna mejora basada en su experiencia?

NO		¿Cuáles?	Modernizar los servicios y hacer más publicidad
SI	X		

Fuente : cuestionario competencias laborales

Elaboración : propia

Análisis e Interpretación:

La tabla N° 32 nos muestran los resultados en cuanto a la pregunta ¿Ha propuesto a su jefe inmediato alguna mejora basada en su experiencia?, las recepcionistas afirman que si, le han sugerido que modernice los servicios y que haga más publicidad. En efecto cumple con propuestas de mejora e innovación para el establecimiento.

Tabla N° 33
¿De qué manera actúa usted frente a una sobreventa de habitaciones?

No detalla

Fuente : cuestionario competencias laborales
 Elaboración : propia

Análisis e Interpretación:

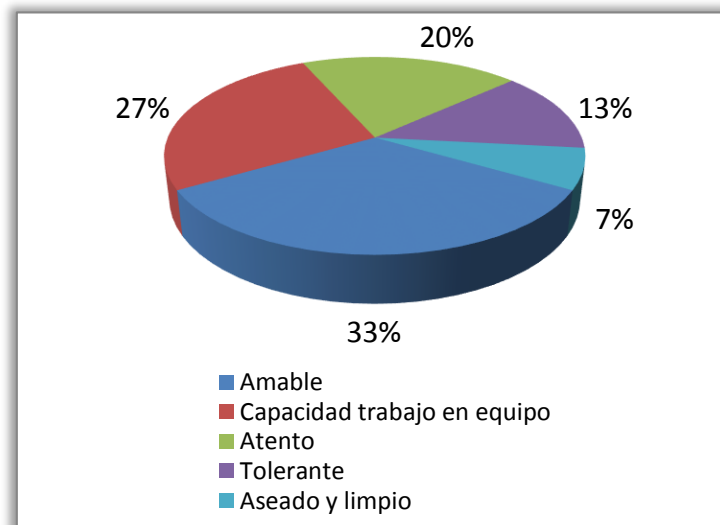
La tabla N° 33 nos muestran los resultados en cuanto a la pregunta ¿De qué manera actúa usted frente a una sobreventa de habitaciones?, las recepcionistas mencionan que casi no han tenido ese problema hasta la fecha, de presentarse coordinara con el administrador para ver la mejor solución. Falta definir políticas de sobreventas de habitaciones.

Tabla N° 34
¿Cuáles son los valores o actitudes que debería tener el personal que labora en el área de recepción del hotel?

valores y/o Actitudes	Importancia
Amable	5
Capacidad trabajo en equipo	4
Atento	3
Tolerante	2
Aseado y limpio	1

Fuente : cuestionario competencias laborales
 Elaboración : propia

Gráfico N° 34
¿Cuáles son los valores o actitudes que debería tener el personal que labora en el área de recepción del hotel?



Fuente : cuestionario competencias laborales
 Elaboración : propia

Análisis e Interpretación:

La tabla y el gráfico N° 34 nos muestran los resultados en cuanto a la pregunta ¿Cuáles son los valores o actitudes que debería tener el personal que labora en el área de recepción del hotel?, a la pregunta formulada y según la importancia asignada corresponde a amabilidad 33%, segundo capacidad de trabajo en equipo 27%, tercero ser atento 20%, cuarto ser tolerante 13% y ser aseado y limpio un 7% de importancia. Todas las actitudes y valores seleccionados corresponden a los que debería tener un personal que labora en el área de recepción, tal como lo señala el manual de buenas prácticas.

COMPETENCIAS EN EL ÁREA DE HOUSEKEEPING

Tabla N° 35
¿Conoce las técnicas de limpieza?

NO		¿Cuáles?	Desinfección de habitaciones y sauna
SI	X		

Fuente : cuestionario competencias laborales

Elaboración : propia

Análisis e Interpretación:

La tabla N° 35 nos muestran los resultados en cuanto a la pregunta ¿Conoce las técnicas de limpieza?, el personal de limpieza afirma que si, manifiestan conocer las técnicas de desinfección de habitaciones así como del sauna. Se aprecia que existe conocimiento de técnicas de limpieza mas no se han detallado algunas.

Tabla N° 36
¿Lleva a cabo un programa de actividades en sus labores diarias?

NO		¿Cómo?	Limpieza de sauna y habitaciones todos los días
SI	X		

Fuente : cuestionario competencias laborales

Elaboración : propia

Análisis e Interpretación:

La tabla N° 36 nos muestran los resultados en cuanto a la interrogante ¿Lleva a cabo un programa de actividades en sus labores diarias?, el personal de limpieza afirma que si, manifiestan que sus labores diarias están relacionadas a la limpieza del sauna y de las habitaciones, mas no se aprecia otras tareas como las de limpieza de áreas comunes, campañas de limpieza entre otros es necesario mejorar esta capacidad.

Tabla N° 37
¿Cuenta con manual de procedimientos?

NO	X	¿Cuáles?	No detalla.
SI			

Fuente : cuestionario competencias laborales
 Elaboración : propia

Análisis e Interpretación:

La tabla N° 37 nos muestran los resultados en cuanto a la interrogante ¿Cuenta con un procedimiento de limpieza de habitaciones ocupadas?, el personal de limpieza afirma que no, no detalla ninguno, se evidencia el desconocimiento de manuales de procedimiento necesarios para estandarizar nuestras tareas, es necesario mejorar esta capacidad.

Tabla N° 38
¿Verifica y lleva un control del estado de los equipos y materiales de limpieza?

NO		¿Cómo lo realiza y cada cuánto tiempo?	De forma visual, cada día para ver si hay o están malogrados
SI	X		

Fuente : cuestionario competencias laborales
 Elaboración : propia

Análisis e Interpretación

La tabla N° 38 nos muestran los resultados en cuanto a la interrogante ¿Verifica y lleva un control del estado de los equipos y materiales de limpieza?, el personal de limpieza afirma que si, lo realiza de manera visual al empezar sus labores diarias, en el caso de falta de materiales o presencia de algún equipo malogrado comunica al administrador se evidencia que cuenta con dicha capacidad.

Tabla N° 39

¿Cuenta con programa de limpieza profunda o mantenimiento preventivo de habitaciones, áreas comunes, sauna, etc.?

NO	X	¿Cómo?	Ninguno
SI			

Fuente : cuestionario competencias laborales

Elaboración : propia

Análisis e Interpretación

La tabla N° 39 nos muestran los resultados en cuanto a la interrogante ¿Cuenta con programa de limpieza profunda o mantenimiento preventivo de habitaciones, áreas comunes, sauna, etc.?, el personal de limpieza manifiesta que no cuenta con programaciones a futuro de las actividades que realiza, se asume que realiza sus actividades por día, es necesario programas fechas de limpieza profunda que a diferencia de las de limpieza rutinaria son más detallados que servirán además como medida preventiva.

Tabla N° 40

¿Utiliza alguna herramienta o formato para el control y estado de sábanas y toallas?

NO		¿Cuáles?	Todas las sábanas deben de estar limpias cada día se verifica.
SI	X		

Fuente : cuestionario competencias laborales

Elaboración : propia

Análisis e Interpretación

La tabla N° 40 nos muestran los resultados en cuanto a la interrogante ¿Utiliza alguna herramienta o formato para el control y estado de sábanas y toallas?, el personal de limpieza manifiesta que sí, que todas las sábanas y toallas se verifican para ver que estén limpias cada día, no se evidencia el uso de formatos o check list para el control de sábanas y toallas, es necesario mejorar esta capacidad.

Tabla N° 41
¿Cuenta su área con un directorio telefónico en casos de emergencia?

NO		¿Cuáles?	Directorio de teléfono de la policía y bomberos.
SI	X		

Fuente : cuestionario competencias laborales

Elaboración : propia

Análisis e Interpretación

La tabla N° 41 nos muestran los resultados en cuanto a la interrogante ¿Cuenta su área con un directorio telefónico en casos de emergencia?, los personales de limpieza manifiestan que si cuenta con número telefónicos de bomberos y policías para que pueda llamar según el caso que se presente, se evidencia que cuenta con dicha capacidad.

Tabla N° 42
¿Sabe cómo actuar para brindar primeros auxilios al huésped en caso de requerirlo?

NO	X	¿Cómo?	No detalla
SI			

Fuente : cuestionario competencias laborales

Elaboración : propia

Análisis e Interpretación

La tabla N° 42 nos muestran los resultados en cuanto a la interrogante ¿Sabe cómo actuar para brindar primeros auxilios al huésped en caso de requerirlo?, el personal de limpieza menciona que no conoce sobre cómo proceder en caso de primeros auxilios, es necesario que el personal. Se evidencia la falta de preparación para cubrir esta habilidad, ya que el manual sugiere que todo el personal conozca sobre principios básicos de primeros auxilios.

Tabla N° 43
¿Cuáles son las políticas de uso de habitaciones, sauna y otros que ha determinado el establecimiento?

Hacer Limpieza en las mañanas

Fuente : cuestionario competencias laborales
 Elaboración : propia

Análisis e Interpretación

La tabla N° 43 nos muestran los resultados en cuanto a la interrogante ¿Cuáles son las políticas de uso de habitaciones que ha determinado el establecimiento?, el personal de limpieza hace referencia únicamente a la limpieza de habitaciones mas no indica sobre lo que se debe y no se puede hacer en las habitaciones, se evidencia la falta de capacidad para identificar las políticas y reglamentos.

Tabla N° 44
¿Conoce todas las instalaciones y servicios que ofrece el establecimiento?

NO		¿Cuáles?	Todas las áreas en general
SI	X		

Fuente : cuestionario competencias laborales
 Elaboración : propia

Análisis e Interpretación

La tabla N° 44 nos muestran los resultados en cuanto a la interrogante ¿Conoce todas las instalaciones y servicios que ofrece el establecimiento?, el personal de limpieza manifiesta que sí conoce todas las áreas y servicios que ofrece el establecimiento no ha precisado cuales ni cuántas áreas. Se evidencia que cuenta con información necesaria para brindar información referidos a instalaciones y servicios ofertados.

Tabla N° 45
¿Qué hace usted cuándo algún cliente efectúa algún reclamo?

Escuchar su reclamo y ver cómo se puede solucionar
--

Fuente : cuestionario competencias laborales
 Elaboración : propia

Análisis e Interpretación

La tabla N° 45 nos muestran los resultados en cuanto a la interrogante ¿Qué hace usted cuándo el cliente efectúa algún reclamo?, el personal de limpieza no precisa ningún tipo de técnica que usa ante situaciones de reclamo de clientes, pero menciona que los escucha y ve la manera como solucionar, se evidencia que cuenta con dicha capacidad pero que es necesario mejorar.

Tabla N° 46
¿Con cuál(es) de las demás áreas trabaja coordinadamente?

Con todas las áreas

Fuente : cuestionario competencias laborales
 Elaboración : propia

Análisis e Interpretación

La tabla N° 46 nos muestran los resultados en cuanto a la interrogante ¿Con cuál(es) de las demás áreas trabaja coordinadamente?, el personal de limpieza manifiesta que trabaja con todas la áreas. Es necesario que identifique quién es el área con quien coordina directamente ya que el área administrativa no sería un área de línea con el que coordine directamente. Con las demás áreas si lo que se puede inferir que en efecto existe un trabajo en equipo.

Tabla N° 47

¿Ha recibido usted capacitación, charlas de orientación para mejorar su desempeño?

NO		¿Describe?	Algunas veces hace tiempo
SI	X		

Fuente : cuestionario competencias laborales

Elaboración : propia

Análisis e Interpretación

La tabla N° 47 nos muestran los resultados en cuanto a la interrogante ¿ha recibido usted capacitación, charlas de orientación para mejorar su desempeño?, el personal de limpieza menciona que si un par de veces hace ya tiempo atrás, se evidencia que la capacitación no es constante el manual de buenas prácticas recomienda programas de capacitación continuo que servirá para mejorar su desempeño en el puesto.

Tabla N° 48

¿Brinda información sobre servicios o lugares turísticos a los huéspedes a solicitud de ellos?

NO		¿Cuáles?	Sobre lugares que puede visitar o algún lugar que deseen ir
SI	X		

Fuente : cuestionario competencias laborales

Elaboración : propia

Análisis e Interpretación

La tabla N° 48 nos muestran los resultados en cuanto a la interrogante ¿Brinda información sobre servicios o lugares turísticos a los huéspedes a solicitud de ellos?, al respecto el personal de limpieza menciona que si brinda este tipo de información siempre y cuando lo requieran los huéspedes Según el manual de Buenas Prácticas es necesario que el personal que opera en el establecimiento pueda brindar información a solicitud del cliente o en todo caso remitir a la persona correspondiente.

Tabla N° 49
¿Ha propuesto a su jefe inmediato alguna mejora basado en su experiencia?

NO	X	¿Cuáles?	No precisa ninguno
SI			

Fuente : cuestionario competencias laborales
 Elaboración : propia

Análisis e Interpretación

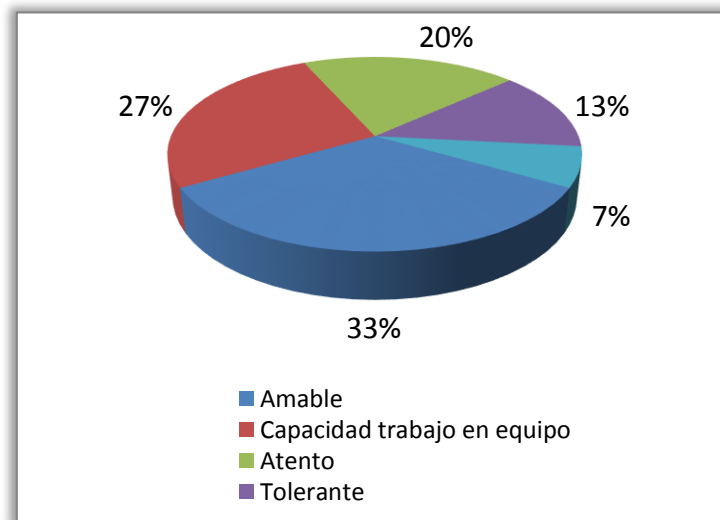
La tabla N° 49 nos muestran los resultados en cuanto a la interrogante ¿Ha propuesto a su jefe inmediato alguna mejora basado en su experiencia?, al respecto el personal de limpieza uno de ellos recomienda sobre qué productos de limpieza debe de adquirir mientras que el otro menciona que no ha propuesto nada a su jefe inmediato, es necesario mejorar esta capacidad ya que se fomentaría la creatividad y innovación de parte del personal del establecimiento.

Tabla N° 50
¿Cuáles son los valores o actitudes que debería tener el personal que labora en el área de limpieza del hotel?

valores y/o Actitudes	Importancia
Honestidad	5
Rápido pero seguro	4
responsable	3
Servicial	2
Respetuoso	1

Fuente : cuestionario competencias laborales
 Elaboración : propia

Gráfico N° 50
¿Cuáles son los valores o actitudes que debería tener el personal que labora en el área de limpieza del hotel?



Fuente : cuestionario competencias laborales
 Elaboración : propia

Análisis e Interpretación:

La tabla y el gráfico N° 50 nos muestran los resultados en cuanto a la pregunta ¿Cuáles son los valores o actitudes que debería tener el personal que labora en el área de limpieza del hotel?, a la pregunta formulada y según la importancia asignada corresponde a honestidad 56%, segundo rápido pero seguro 44%, tercero ser responsable 33%, cuarto ser servicial 22% y ser respetuoso un 11% de importancia. Todas las actitudes y valores seleccionados corresponden a los que debería tener un personal que labora en el área de recepción, tal como lo señala el manual de buenas prácticas.

4.2. Contrastación de hipótesis y prueba de hipótesis

4.2.1. Hipótesis General

H₀: Las competencias laborales que poseen los trabajadores en las áreas de recepción, administración y housekeeping en el Hostal Sauna Corona E.I.R.L. no están en un nivel aceptable

Hi: Las competencias laborales que poseen los trabajadores en las áreas de recepción, administración y housekeeping en el Hostal Sauna Corona E.I.R.L. 2018 están en un nivel aceptable

Tabla N° 51
¿Competencias laborales que poseen los trabajadores en las áreas de recepción, administración y housekeeping?

			Área de Labores			Total
			Administrador	Recepcionista	Housekeeping	
Conocimientos	Categoría	si	33,3%	33,3%		66,7%
		no			33,3%	33,3%
	Total		33,3%	33,3%	33,3%	100%
Capacidades	Categoría	si	19,0%	19,0%	19,0%	57,1%
		no	14,3%	14,3%	14,3%	42,9%
	Total			33,3%	33,3%	100%
Actitudes y/o valores	Categoría	si	33,3%	33,3%	33,3%	100%
		no				
	Total		33,3%	33,3%	33,3%	100%
TOTAL		Si				74,6%
		No				25,4%

Fuente : cuestionario competencias laborales

Elaboración : propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La tabla N° 51 nos muestra los resultados consolidados tanto de los conocimientos, las capacidades como las actitudes y/o valores que poseen los trabajadores en las distintas áreas de labores en el establecimiento de hospedaje; donde en un 66,7% tienen los conocimientos necesarios, en un 57,1% desarrollan sus capacidades y en un 100% cuentan con actitudes y valores propios de su puesto de labores. Por lo tanto tomando como referencia una escala de superior al 50% como nivel aceptable y una escala menor al 50% sobre el total como un nivel no aceptable, rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna con lo que podemos concluir que: las competencias laborales que poseen los trabajadores en las áreas de recepción, administración y

housekeeping en el Hostal Sauna Corona E.I.R.L. están en un nivel aceptable con un 74,6% de aceptabilidad.

4.2.2. Hipótesis específicos:

Hipótesis Específico 01:

- H₀ Los conocimientos que poseen los trabajadores en las áreas de recepción, administración y housekeeping en el Hostal Sauna Corona E.I.R.L. no están en un nivel aceptable
- H₁ Los conocimientos que poseen los trabajadores en las áreas de recepción, administración y housekeeping en el Hostal Sauna Corona E.I.R.L. están en un nivel aceptable

Tabla N° 52
Conocimientos que poseen los trabajadores en las áreas de recepción, administración y housekeeping

Conocimientos			Área de Labores			Total
			Administrador	Recepcionista	Housekeeping	
Idiomas	Categoría	si	33,3%	33,3%		66,7%
		no			33,3%	33,3%
	Total		33,3%	33,3%	33,3%	100,0%
Estudios	Categoría	si	33,3%	33,3%		66,7%
		no			33,3%	33,3%
	Total		33,3%	33,3%	33,3%	100,0%
Conocimientos varios	Categoría	si	33,3%	33,3%		66,7%
		no			33,3%	33,3%
	Total		33,3%	33,3%	33,3%	100,0%
Total	Categoría	si	33,3%	33,3%		66,7%
		no			33,3%	33,3%
	Total		33,3%	33,3%	33,3%	100,0%

Fuente : cuestionario competencias laborales

Elaboración : propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La tabla N° 52 nos muestra los resultados de sobre los conocimientos que posee los trabajadores en las distintas áreas de labores en el hotel; con respecto a los idiomas un 67% afirma dominar algún otro idioma,

referente a los estudios que posee un 66,7% menciona que si tienen estudios en el área afín, con respecto a los conocimientos que posee en temas afines a la labor que desempeña un 67% menciona que si tienen, entonces el 66,7% del personal si cuenta con conocimientos en idiomas mientras que un 33,3% no lo tiene. Por lo tanto tomando como referencia una escala de superior al 50% como nivel aceptable y una escala menor al 50% sobre el total como un nivel no aceptable, rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna con lo que podemos concluir que: los conocimientos que poseen los trabajadores en las áreas de recepción, administración y housekeeping en el Hostal Sauna Corona E.I.R.L. están en un nivel aceptable con un 66,7% de aceptabilidad.

Hipótesis Específico 02:

- H₀ Las capacidades que poseen los trabajadores en las áreas de recepción, administración y housekeeping en el Hostal Sauna Corona E.I.R.L. no están en un nivel aceptable
- H₁ Las capacidades que poseen los trabajadores en las áreas de recepción, administración y housekeeping en el Hostal Sauna Corona E.I.R.L. están en un nivel aceptable

Tabla N° 53
Capacidades que poseen los trabajadores en las áreas de recepción,
administración y housekeeping

Capacidades			Área de labores			Total
			Administrador	Recepcionista	Housekeeping	
Planificación Actividades	Categoría	Si	33,3%	16,7%	16,7%	66,7%
		No		16,7%	16,7%	33,3%
	Total		33,3%	33,3%	33,3%	100,0%
Calidad	Categoría	Si	16,7%	16,7%	16,7%	50,0%
		No	16,7%	16,7%	16,7%	50,0%
	Total		33,3%	33,3%	33,3%	100,0%
Administración actividades	Categoría	Si	25,0%	25,0%		50,0%
		No		12,5%	37,5%	50,0%
	Total		25,0%	37,5%	37,5%	100,0%
Administración información	Categoría	Si		14,3%	28,6%	42,9%
		No	28,6%	28,6%		57,1%
	Total		28,6%	42,9%	28,6%	100,0%
Trabajo en equipo	Categoría	Si	50,0%	25,0%	25,0%	100,0%
	Total		50,0%	25,0%	25,0%	100,0%
Servicio al cliente	Categoría	Si	14,3%	14,3%	42,9%	71,4%
		No	14,3%	14,3%		28,6%
	Total		28,6%	28,6%	42,9%	100,0%
Innovación en el trabajo	Categoría	Si		25,0%		25,0%
		No	50,0%		25,0%	75,0%
	Total		50,0%	25,0%	25,0%	100,0%
Total	Categoría	Si	19,0%	19,0%	19,0%	57,1%
		No	14,3%	14,3%	14,3%	42,9%
	Total		33,3%	33,3%	33,3%	100,0%

Fuente : cuestionario competencias laborales

Elaboración : propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La tabla N° 53 nos muestra los resultados de sobre las capacidades que poseen los trabajadores en las distintas áreas de labores en el Hostal; con respecto a planificación de actividades un 66,7% hace labores referidas a planificación mientras que un 33,3% no los planifica; con respecto a calidad del total de actividades llevadas a cabo en las diferentes áreas

éstas se cumplen en un 50% y en otro 50% no se cumplen, en cuanto a la administración de actividades en las diversas áreas del establecimiento éstas también se desarrollan en un 50% si y en un 50% no, concerniente al tratamiento de información del total de actividades llevadas a cabo en las diferentes áreas un 42,9% desarrolla esta capacidad mientras que un 57,1% no lo desarrolla, con respecto al trabajo en equipo se muestra en que su totalidad 100% de las áreas trabajan en equipo por lo tanto desarrollan esta capacidad, referente al servicio al cliente un 71,4% si desarrolla esta capacidad mientras que un 28,6% no, con respecto al tema de innovación sólo un 25% desarrolla esta capacidad mientras que un 75% no lo hace. Sobre el total de actividades relacionadas a las capacidades que desarrollan los empleados en las distintas áreas del establecimiento se observa que se ubica en un nivel aceptable 57,1% tomando como referencia la escala de superior al 50% aceptable y inferior al 50% no aceptable, por lo tanto rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna con lo que se concluye que las capacidades que poseen los trabajadores en las áreas de recepción, administración y housekeeping en el Hostal Sauna Corona E.I.R.L. están en un nivel aceptable con un 57,1% de aceptabilidad.

Hipótesis Específico 03:

- H₀ Las actitudes y/o valores que poseen los trabajadores en las áreas de recepción, administración y housekeeping en el Hostal Sauna Corona E.I.R.L. no están en un nivel aceptable
- H₁ Las actitudes y/o valores que poseen los trabajadores en las áreas de recepción, administración y housekeeping en el Hostal Sauna Corona E.I.R.L. están en un nivel aceptable

Tabla N° 54
Actitudes y/o valores que poseen los trabajadores en las áreas de recepción, administración y housekeeping

Área de labores			Nivel de importancia					Total
			1	2	3	4	5	
Administración	Actitudes y/o valores	Capacidad para solucionar problemas	0	0	1	0	0	1
		Proactivo	0	0	0	1	0	1
		Responsable	0	0	0	0	1	1
		Servicial	0	1	0	0	0	1
		Tolerante	1	0	0	0	0	1
	Total		1	1	1	1	1	5
Recepción	Actitudes y/o valores	Amable	0	0	0	0	1	1
		Aseado y limpio	1	0	0	0	0	1
		Atento	0	0	1	0	0	1
		Capacidad de trabajo en equipo	0	0	0	1	0	1
		Tolerante	0	1	0	0	0	1
	Total		1	1	1	1	1	5
Housekeeping	Actitudes y/o valores	Honesto	0	0	0	0	1	1
		Rápido pero seguro	0	0	0	1	0	1
		Respetuoso	1	0	0	0	0	1
		Responsable	0	0	1	0	0	1
		Servicial	0	1	0	0	0	1
	Total		1	1	1	1	1	5

Fuente : cuestionario competencias laborales

Elaboración : propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La tabla N° 54 nos muestra los resultados de sobre las actitudes y valores que poseen los trabajadores en las distintas áreas de labores en el establecimiento de hospedaje; Todas las actitudes y valores descritas en las diversas áreas corresponden a los que se debería tener en dichos puestos sin ninguna prevalencia de una sobre la otra, a opinión de los encuestados sobre su relevancia entre una y otra, el administrador menciona que mayor importancia es ser responsable, seguido por ser proactivo y de menor importancia la tolerancia, con respecto al recepcionista este afirma que la amabilidad es más importante seguido de la capacidad de trabajo en equipo y con un nivel de importancia menor el aseo y la limpieza personal; con respecto al personal de limpieza éste afirma que es la honestidad quien tiene mayor importancia en su área seguido por la rapidez pero seguro en hacer las labores y de menor

importancia el respeto, debido a que todas las actitudes y/o valores mencionados por los encuestados corresponden a sus áreas de labores entonces se afirma que se ubica en un nivel aceptable 100% tomando como referencia la escala de superior al 50% aceptable y inferior al 50% no aceptable, por lo tanto rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna con lo que se concluye que las actitudes y valores que poseen los trabajadores en las áreas de recepción, administración y housekeeping en el Hostal Sauna Corona E.I.R.L. están en un nivel aceptable con un 100% de aceptabilidad..

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

5.1. Contrastación de los resultados

A partir de los hallazgos encontrados aceptamos la hipótesis alternativa general que establece que las competencias laborales que poseen los trabajadores en las áreas de recepción, administración y housekeeping en el Hostal Sauna Corona E.I.R.L. están en un nivel aceptable en el año 2018.

Analizando las definiciones de los autores antes expuestos, sus criterios se alinean considerando a las Competencias laborales como un modelo de gestión orientado a fortalecer el desempeño de los trabajadores en el puesto que se les asigna, diversos autores concuerdan que una competencia tiene tres componentes que se deben desarrollar al momento de ejecutar una acción o una tarea el saber conocer, el saber hacer, y el saber ser , que al momento de lograr desarrollarlas son de gran importancia para el buen funcionamiento de las organizaciones. Corominas, Tesoruro, Capell, & Pélach, 2006), señalan que existen dos tipos de competencias las generales y las específicas, las generales son aplicables a todos los miembros de una organización mientras las específicas están dirigidas de manera puntual de acuerdo a las tareas asignadas a cada trabajador, en la presente investigación se pudo observar que en efecto las competencias específicas son distintas para cada puesto una recepcionista necesita dominio de cierre y apertura lo que no es necesario en una personal de limpieza por la naturaleza propia de sus tareas asignadas .

Asimismo como advierten los autores es necesario que exista una buena gestión de recursos humanos y una cultura organizacional que favorezca el desarrollo de competencias de los trabajadores.

En la investigación realizada por Herrera Sandoval, Andrea Celeste (2015) titulada: Competencias laborales en los colaboradores del departamento de ventas de Bimbo Centroamérica, agencia

Huehuetenango en la que concluye que el “Hacer”, es decir las habilidades y destrezas que poseen los colaboradores del departamento de ventas de grupo Bimbo, Huehuetenango están en el nivel deseado para el puesto, al respecto en la presente investigación también se halló que las capacidades “saber hacer” son las que más se desarrollan ya que es la que responde en mayor número al cumplimiento de tareas que se le asignan en el puesto. También la autora remarca que el “Ser” que abarca todas las actitudes que le impulsan a hacer lo requerido y además le indica cómo debe reaccionar ante las diversas situaciones que le tenga delante. Los sujetos del presente estudio en su totalidad presentan alto este parámetro, lo cual indica que la actitud de los mismos es la adecuada y la ideal para poder desempeñarse en este tipo de empleo, los hallazgos en la presente investigación también encontraron los mismos resultados en cuanto a las actitudes y valores es más presentan un alto parámetro de aplicabilidad.

Claudia Paola Romero Sifuentes & Lourdes del Carmen Infantas López (2016) en su investigación titulada: “COMPETENCIAS LABORALES DE LOS RECEPCIONISTAS EN HOTELES DE 3 ESTRELLAS DEL CENTRO HISTÓRICO DE TRUJILLO.” identificó que sólo el 48% cuenta con formación técnica o profesional en turismo; el nivel del idioma inglés que dominan los recepcionistas es el básico con un 34%, mostrando un bajo porcentaje en el uso y la práctica de idiomas. Al respecto en la presente investigación también no se encontró en su totalidad a personal con formación técnica o profesional en turismo o hotelería que labora en dicho establecimiento, de la misma manera los conocimientos en idiomas es el inglés básico y únicamente es de conocimiento de la recepcionista y el administrador, debido al contexto y el mercado en el cual opera el establecimiento consideramos que es necesario ya que el segmento dirigido es a turistas nacionales internos y externos, además la categoría del establecimiento a diferencia de otros no exige nivel avanzado de idiomas.

Con respecto al perfil del puesto se hallan similitudes en que del perfil del recepcionista cuyo vínculo laboral es de contrato de género femenino, edad: de 18 a 27 años en promedio lo que si evidencia similitudes es que en el puesto de recepcionista el personal cuente con grado de instrucción: técnica o universitaria completa, carrera técnica/profesional: turismo, administración, hotelería y afines. También existen semejanza en las actitudes que concuerdan son necesarias en el desempeño del puesto como son: capacidad de trabajo, el ser atento y la amabilidad.

En la investigación llevada a cabo por Luzmila Margarita Calderón Dávalos & Xiomy Esttefania Facho Rojas (2017) titulada: 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 concluye que el establecimiento hotelero viene implantando el modelo por competencias dentro de la gestión de recursos humanos, el cual dentro de la prospectivas es la que mayor beneficios trae consigo, a diferencia del establecimiento Hotel Sauna Corona aún no se ha implantado este modelo aún se trabaja con una gestión de recursos humanos de manera tradicional que si bien es cierto les ha ido bien los nuevos modelos son más desarrollados y generan mayores beneficios. De la misma manera Dávalos & Xiomy concluyen también que el nivel de eficacia de sus empleados con el enfoque tradicional le han dado resultados puesto que en su evaluación de personal sus resultados sitúan a la eficiencia laboral en una escala de mejorable lo que se concuerda con la presente investigación es que aún el modelo tradicional se viene aplicando en diversas empresas del rubro de hospedajes sin importar su categoría o tipología y que también otros optan por adaptarse a nuevos modelos.

En la investigación llevada a cabo por Lic. Carmela Iris Guisbert Elescano (2014). titulada: La gestión por competencias y su relación en el desempeño laboral de la municipalidad provincial de concepción concluye

que existe un alto grado de relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral del personal de la Municipalidad Provincial de Concepción, por ello los modelos de gestión por competencias mientras más se desarrollen mejores resultados se tendrán, asimismo como menciona la autora las competencias son aplicables a cualquier tipo de organizaciones y los establecimientos de hospedaje no son ajenos a ello con la aplicación del modelo se esperaría tener mejores beneficio.

CONCLUSIONES

1. El Hostal Sauna Corona E.I.R.L. no aplica una gestión por competencias en sus trabajadores puesto que no ha desarrollado competencias en cada uno de las áreas, únicamente se percibe las capacidades, actitudes y los conocimientos se desarrollan de manera independiente.
2. Se determinó que existe las competencias laborales que poseen los trabajadores en las áreas de recepción, administración y housekeeping en el Hostal Sauna Corona E.I.R.L. están en un nivel aceptable con un 74,6% de aceptabilidad, tanto los conocimientos, las capacidades y los valores y actitudes se muestran superiores al mínimo previsto del 50% de aceptabilidad. ver tabla N°51.
3. Se determinó que el nivel de conocimientos que poseen los trabajadores en las áreas de recepción, administración y housekeeping en el Hostal Sauna Corona E.I.R.L. están en un nivel aceptable con un 66,7% de aceptabilidad, lo que indica que poseen conocimientos en temas afines a los puestos que desempeñan en el establecimiento. Asimismo se observa un déficit del 33,3% que faltaría desarrollar. Ver tabla N°52
4. Se determinó que el nivel de las capacidades que poseen los trabajadores en las áreas de recepción, administración y housekeeping en el Hostal Sauna Corona E.I.R.L. están en un nivel aceptable con un 57,1% de aceptabilidad, lo que indica que poseen capacidades en temas afines a los puestos que desempeñan en el establecimiento. Asimismo se observa que un 42,9% de las capacidades necesitan mejoras, para poder desarrollar mejor las competencias. Ver tabla N°53
5. Se determinó que los trabajadores en las distintas áreas de labores en el establecimiento de hospedaje Hostal Sauna Corona E.I.R.L. cuentan con actitudes y valores que son necesarios en el desempeño de sus labores por lo que se encuentran en un nivel aceptable con un 100% de aceptabilidad. Ver tabla N° 54.

RECOMENDACIONES

1. Establecer un modelo de gestión por competencias en toda la empresa para el personal que labora en las diferentes áreas, para que de esta manera se obtenga mejores resultados en el desempeño del personal.
2. Los conocimientos, las capacidades y las actitudes o valores que poseen los trabajadores en las áreas de recepción, administración y housekeeping en el Hostal Sauna Corona E.I.R.L. se muestran en un nivel aceptable, por lo que se recomienda identificar aquellos puntos débiles en las que se pueden mejorar para que así haya un desempeño laboral aceptable acorde a las políticas de la empresa.
3. Establecer programas de evaluación externa e interna de manera bimestral, para determinar puntos débiles y fuertes en los diferentes componentes del desempeño laboral por competencias y así tomar las acciones que se estimen conveniente.
4. Establecer programas de capacitación y charlas que permitan desarrollar y mejorar las capacidades, conocimientos y actitudes del personal en las áreas de recepción, administración y housekeeping en el Hostal Sauna Corona E.I.R.L.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Alfaro, R. et al. (2012). Satisfacción Laboral y su Relación con Algunas Variables
2. Alles, M. (2004). Desempeño por Competencias. Editorial Granica.
3. Alles, M. (2006). Desarrollo del Talento Humano: Basado en Competencias,. Buenos Aires: 1era. Edición 2da reimp, pagina 174.
4. Alles, M. (2007). Dirección estratégica de decursos humanos, 2a Edición. Argentina: Granica.
5. Amaya, F., Contreras, M., y Lizana, J. (2008). Clima y satisfacción laboral como predictores de la productividad en dos cooperativas de ahorro y crédito chilenas, Tesis de Licenciatura. Universidad de Talca, Talca, Chile.
6. Argüelles, A. (1999). Competencia laboral y educación basada en normas de competencia. México DF. Editorial Limusa.
7. Betancourt, Y., & Mayo, J. (2010). La evaluación de la calidad de servicio. *Contribuciones a la Economía*, 8.
8. Byham, W. C., & Moyer, R. P. (1996). Using competencies to build a successful organization. *Development Dimensions International, Inc*, 54(1), 61-80.
9. Calderón Hernández, G., & Naranjo Valencia, J. C. (2004). Competencias laborales de los gerentes de talento humano. *Innovar*, 14(23), 79-97
10. Camejo, A. (2008). El modelo de gestión por competencias y la evaluación del desempeño en la gerencia de los recursos humanos. Entelequia. Revista Interdisciplinar, nº 8, 7-15. Recuperado el 16 de agosto de 2017. Disponible en: <http://www.paradigmaempresarial.sld.cu/carneroA/Competencia.html>
11. Carmona, J. (2005). La Evaluación de las competencias del graduado como estrategia de comprobación del perfil profesional en la Facultad de Medicina de la UNP. Tesis licenciatura. Piura.
12. Casillas, S. B. (2014). *Hotelería*, 4a. Grupo Editorial Patria.

13. Centro Interamericano de Investigación y Documentación sobre Formación Profesional (CINTERFOR). Página principal. Recuperado el 10 diciembre 2017 Disponible en: <http://www.oitcinterfor.org/>.
14. Chiavenato, Idalberto (2000), "Administración de Recursos Humanos", Edición Mc Graw Hill, quinta Edición.
15. Chiavenato, Idalberto (2005), "Gestión del Talento Humano" Editorial Campus Limitada.
16. Davenport, T. (2006). Capital humano. Creando ventajas competitivas a través de las personas. Editorial Deusto. España.
17. Drucker, P. F. (2003). *Empresa en la Sociedad Que Viene*. Madrid: Ediciones Urano.
18. Ducci, M. A. (1997). El enfoque de competencia laboral en la perspectiva internacional. *Formación basada en competencia laboral: situación actual y perspectivas*, 15-26.
19. Echeverría, B. (2002). Gestión de la competencia de acción profesional. empresarial en el Perú Edit. Nuevo Milenio
20. Fernández López, I. (2005). Gestión por competencias: Un modelo estratégico para la dirección de recursos humanos.
21. García, M. J., Fernández, L., Terrón, M. J., & Blanco, Y. (2008). Métodos de evaluación para las competencias generales más demandadas en el mercado laboral. *TICAI*, 141-14.
22. GESTIÓN, D. (2016). Mercado Laboral al 2017: ¿Cómo va a cambiar el panorama del Perú? *Diario Gestión*, 16.
23. Gil Flores, Javier (2017), La evaluación de competencias laborales. Educación XX1 [en línea], [Fecha de consulta: 19 de mayo de 2017] Disponible en:<<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=70601006>> ISSN 1139-613X.
24. Goleman, D. (2000). Estilos de liderazgo. *Harvard Business Review*.
25. Gonzáles, S., & Iván, J. (2017). Gestión del Personal y Comportamiento Organizacional en la Municipalidad Provincial de Ambo 2017.

26. González López, Carlos, (2007). Competencias gerenciales: un estudio exploratorio. Revista electrónica GestioPolis. Venezuela. Recuperado el 18 de octubre de 2017. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/canales8/rrhh/estudio-de-lascompetencias-gerenciales.htm>.
27. Gutierrez, M. (2006). El enfoque de competencia laboral en la perspectiva internacional: formación basada en competencia laboral, Montevideo, Cinterfor/OIT.
28. Helleriegel, D. (2009). Libro Administración un enfoque basado en competencias. México: CENAGE Learning.
29. Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2010). Metodología de la Investigación. (5.ª ed.) México, DF: McGraw-Hill.
30. Herrera Sandoval, A. (2015). Competencias laborales en los colaboradores del departamento de ventas de Bimbo Centroamérica, agencia Huehuetenango Tesis Licenciatura. Guatemala. Disponible en <http://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/301/1/CD-0698.pdf>
31. Hoffman, K. D., & John, E. G. (2002). *Fundamentos de marketing de servicios: Conceptos, estrategias y casos* (No. 658.8 H699f). México, MX: International Thomson Ed.
32. Huamani, T (2012). Gestión por competencias y productividad Laboral en empresas del sector confección de calzado de Lima Metropolitana. Tesis Licenciatura. USMP. Lima. Perú
33. Jimenez, A & Wyatt, B. (1997). La gestión por competencias, Una nueva manera de gestionar la organización y las personas en un nuevo paradigma. En Ordóñez Miguel, Gestión 2000, Barcelona. España.
34. Julca, E. (2011). Evaluación de Factores Básicos de Competencia de Emprendimiento
35. Kochansky, J. (1998). El sistema de competencias. *Madrid: Training Development Digest*.
36. Kurtz, D. L., & BOONE, L. E. (2012). *Marketing contemporáneo*. Cengage Learningl.

37. Le Boterf, G., & Garrido, M. D. (2005). *Construir competências: individuais e colectivas: resposta a 80 questões*.
38. Legales, N. Reglamento de establecimiento de hospedaje. *El Peruano*, 13.
39. Levy-Leboyer, C., & Prieto, J. M. (1997). Gestión de las competencias. Gestión.
40. Maguiño, G., & Amaru, M. (2013). Desarrollo competencias laborales y formación de los profesionales en turismo, en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos-año 2013.
41. Mamolar, P. (2001). Las competencias desde la perspectiva de los individuos (I). *Capital Humano*, 149, 21.
42. Manjón, J. G., & López, M. D. C. P. (2008). Espacio Europeo de Educación Superior: competencias profesionales y empleabilidad. *Revista Iberoamericana de Educación*, 46(9), 4.
43. Manual, C. A. L. T. U. R. (2008). Manual de buenas prácticas para establecimientos de hospedaje.
44. Mejía, M. C. L. (2009). ¿cómo puedo mejorar el servicio a cliente?. *Técnicas para perfeccionar la actitud en el servicio al cliente*.
45. Montaner Montejano, J. (1996). *Estructura del mercado turístico* (No. 338.48 MON).
46. Montoya, R. A. C., Da Silva, I. M., Ceballos, H. V., Peralta, A. S., Torres, R. H. C., Salazar, J. A. P., & Müller, M. S. Capacidades de emprendimiento corporativo y su impacto en los proyectos innovadores.
47. Moreno, P., & Geradro, F. (2015). Propuesta de diseño de un modelo de evaluación de desempeño basado por competencias que permita calificar el talento humano de la organización Codelca.
48. Oliveros, L. (2006). Identificación de competencias: una estrategia para la formación en el Espacio Europeo de Educación Superior. *Revista Complutense de Educación*. Nº 17. España

49. Paloma, M. (2009). El perfil de competencias del puesto de Director/a de Marketing de Organizaciones de la Comunicación. España: Editorial ESIC.
50. Puchol, L (2005). Dirección y Gestión de Recursos Humanos. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
51. Ramos, N., & Calixta, M. (2017). Gestión del talento humano y el desempeño laboral de la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, 2017.
52. Rojas, F., Esttefania, X., & Calderón Dávalos, L. M. (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.
53. Romero Sifuentes, C. P. (2016). Competencias laborales de los recepcionistas en hoteles de 3 estrellas del centro histórico de Trujillo (Tesis Parcial).
54. Salas, P. (2009). Propuesta de estrategia para la evaluación del desempeño laboral de los médicos en Cuba. Tesis Doctoral. La Habana: Escuela Nacional de Salud Pública.
55. Sánchez Vertíz, C. C y Dávalos Judith, B. (2007.) Propuesta de un sistema de evaluación para el personal administrativo de la municipalidad Distrital de Pacasmayo. Tesis Licenciatura. Universidad Privada Antenor Orrego. Trujillo - Perú.
56. Servicio Nacional de Aprendizaje SENA - Dirección General (2017) Competencias Laborales. Recuperado de <http://seccl.sena.edu.co/>.
57. Silva, M. (2004). Gestión por Competencias. Un Modelo para su Implementación.
58. Tito H, P. (2012). Gestión por competencias y productividad Laboral en empresas del sector confección de calzado de Lima Metropolitan. Tesis Doctoral. Lima-Perú
59. Valdés Marrero, C., Machado Marquetti, M. L., & Enríquez Borges, H. (2002). Enseñanza por problemas como medio de elevar el desempeño y la competencia profesional. *Revista Cubana de Enfermería*, 18(2), 103-106.

60. Valle L, Isel. (2006). "Competencias laborales. Orígenes del término" Revista Electrónica. Venezuela. Recuperado el 13 de setiembre de 2017. Disponible en: http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/linfodir/competencias_laborales-
61. Vicarte, G. S. (2007). "La Gestión por Competencias: Ventaja competitiva para el desempeño organizacional". Creación, estrategia y gestión de empresas. Editorial Universidad Autónoma. Barcelona. España.
62. Walker, S. E., Etzel, M., & Stanton, W. (2000). Fundamentos de marketing. *Editorial Mc Graw Hill* año.
63. Werther, Williams (2005) Administración de Personal y Recursos Humanos. México: Editorial Mc Graw Hill.
64. William B. Werther jr., Keith Davis. (2000), Administración de personal y recursos humanos. Edición: 5ta - traducido e impreso en México.

ANEXOS

CUESTIONARIO

(Dirigido al administrador/propietario)

INTRODUCCION: Por favor tenga la gentileza de marcar (x) y/o completar según el criterio que usted crea conveniente, el cuestionario es anónimo y confidencial, los resultados que nos permitirán tomar acciones y propuestas para optimizar desarrollo de competencias laborales en su establecimiento.

Edad: _____

Sexo: Masculino () Femenino ()

Experiencia en el puesto: _____

1. ¿Cuenta con estudios superiores o técnicos en el área de Hotelería?

SI () (Cuales):	NO ()
Técnico	
Universitarios:	
Maestría	
Especializaciones	
Otros : (especifique):	

2. ¿Domina usted algún idioma extranjero?

No () Si () cuál (es) _____

3. ¿Cuáles son las materias o ciencias que le han servido para llevar a cabo su trabajo?
Ejemplo: marketing, logística, costos, etc.

4. ¿Su establecimiento cuenta con visión, misión, valores?

No () Si ()

5. ¿Su establecimiento cuenta con objetivos a corto, mediano y largo plazo?

No () Si () cuáles: _____

6. ¿Su establecimiento cuenta con manual de procedimientos para las actividades operativas que desarrolla?

No () Si () cuáles: _____

7. ¿Realiza control de calidad en los servicios que ofrece su establecimiento?

No () Si () cómo: _____

8. ¿Cuáles son las principales operaciones que lleva a cabo su establecimiento en las que aplica procesos administrativos?

9. ¿Cómo hace para llevar a cabo las obligaciones tributarias a las que están afecto su establecimiento?

10. ¿Qué tipos de información gestiona usted que es utilidad para dirigir mejor su establecimiento los cuáles?

11. ¿Cuenta su establecimiento con políticas de relaciones públicas?

No () Si () cuáles: _____

12. ¿Fomenta el trabajo en equipo, de qué manera lo hace?

No () Si () cómo: _____

13. ¿Ha desarrollado un clima organizacional adecuado para el mejor desempeño de sus trabajadores?

No () Si () Describa _____

14. ¿Ha determinado las políticas de atención al cliente en los servicios que presta su establecimiento?

No () Si () cuáles: _____

15. ¿Ha desarrollado estrategias para fidelizar a sus clientes?

No () Si () cuáles: _____

16. ¿Cuenta su establecimiento con planes de inversiones o de financiamiento para mejorar su establecimiento?

No () Si () cuáles: _____

17. ¿Ha incorporado un área de investigación dentro de su estructura organizacional?

No () Si () porqué: _____

18. ¿Con que valores o actitudes mencionadas considera usted que son los más importantes en el puesto que usted desempeña?, escoja sólo 5 y enumere del 1 al 5 según su prioridad, 1 para el menos importante y 5 para el más importante:

- | | |
|--|----------------------------|
| • Abstemio | • Honesto |
| • Ágil para resolver problemas y operaciones | • Honrado |
| • Amable | • servicial |
| • Atento | • impecable |
| • Capacidad de comunicación | • Previsor |
| • Capacidad para solucionar problemas | • Pro activo |
| • Capacidad de trabajo en equipo | • Respetuoso |
| • Colaborador | • Responsable |
| • Confidente | • Sereno |
| • Control de emociones | • Servicial |
| • Discreto | • Sonrisa franca y sincera |
| | • Tolerante |

CUESTIONARIO

(Dirigido al recepcionista)

INTRODUCCION: Por favor tenga la gentileza de marcar (x) y/o completar según el criterio que usted crea conveniente, el cuestionario es anónimo y confidencial, los resultados que nos permitirán tomar acciones y propuestas para optimizar desarrollo de competencias laborales en su establecimiento.

Edad: _____

Sexo: **Masculino ()** **Femenino ()**

1. ¿Cuenta con estudios superiores o técnicos en el área de Hotelería?

SI () (Cuales):	NO ()
Técnico	
Universitarios:	
Maestría	
Especializaciones	
Otros : (especifique):	

2. ¿Domina usted algún idioma extranjero?

No () Si () cuál (es) _____

3. ¿Conoce el manejo de sistemas computarizados de reservas o de front desk?

No () Si () cuál (es) _____

4. ¿Lleva a cabo un programa de actividades en sus labores diarias?

No () Si () ¿cómo?: _____

5. ¿Realiza la planificación, reserva y estado de las habitaciones?

No () Si () ¿cómo?: _____

6. ¿Cuenta con manual de procedimientos?

No () Si () ¿cuáles?: _____

7. ¿De qué manera realiza el check in y check out?

No () Si () ¿describa?: _____

8. ¿Realiza usted el apertura y cierre de caja?

No () Si () ¿cómo lo realiza?: _____

9. ¿Cuenta su área con un directorio en casos de emergencia?

No () Si () de cuáles: _____

10. ¿Sabe cómo actuar para brindar primeros auxilios al huésped en caso de requerirlo?

No () Si () ¿Describe uno?: _____

11. ¿Cuáles son las políticas de venta de habitaciones que ha determinado el establecimiento?

12. ¿Conoce todas las instalaciones y servicios que ofrece el establecimiento?

No () Si () ¿Cuáles?: _____

13. ¿Cuál es el procedimiento que sigue cuando el cliente efectúa algún reclamo?

14. ¿Con cuál(es) de las demás áreas trabaja coordinadamente?

15. ¿Brinda información sobre servicios o lugares turísticos a los huéspedes a solicitud de ellos?

No () Si () cuáles: _____

16. ¿Ha propuesto a su jefe inmediato alguna mejora basado en su experiencia?

No () Si () cuáles: _____

17. ¿De qué manera actúa usted frente a una sobreventa de habitaciones?

18. ¿Cuáles son los valores o actitudes que debería tener el personal que labora en el área de recepción del hotel?, escoja sólo 5 y enumere del 1 al 5 según su prioridad, 1 para el menos importante y 5 para el más importante:

- Ágil para resolver problemas y operaciones
- Amable
- Aseado y limpio
- Asertivo
- Atento
- Capacidad de comunicación
- Capacidad para solucionar problemas
- Capacidad para tomar decisiones

- Capacidad de trabajo en equipo
- Colaborador
- Confidente
- Control de emociones
- Culto
- Discreto
- Don de mando
- Honesto
- Honrado
- Poder de concentración
- Presentación y arreglo personal impecable

- Previsor
- Pro activo
- Rápido pero seguro
- Respetuoso
- Responsable
- Saber escuchar
- Sensitivo
- Sereno
- Servicial
- Sonrisa franca y sincera
- Tacto para tratar al cliente
- Tolerante

CUESTIONARIO

(Dirigido al personal de housekeeping)

INTRODUCCION: Por favor tenga la gentileza de marcar (x) y/o completar según el criterio que usted crea conveniente, el cuestionario es anónimo y confidencial, los resultados que nos permitirán tomar acciones y propuestas para optimizar desarrollo de competencias laborales en su establecimiento.

Cargo que desempeña: _____

Edad: _____

Sexo: Masculino () Femenino ()

1. ¿Cuenta con estudios superiores o técnicos en el área de Hotelería?

SI () (Cuales):	NO ()
Técnico	
Universitarios:	
Maestría	
Especializaciones	
Otros : (especifique):	

2. ¿Domina usted algún idioma extranjero?

No () Si () cuál (es) _____

3. ¿Conoce las técnicas de limpieza?

No () Si () cuál (es) _____

4. ¿Lleva a cabo un programa de actividades en sus labores diarias?

No () Si () ¿cómo?: _____

5. ¿Cuenta con manual de procedimientos?

No () Si () ¿cuáles?: _____

6. ¿Verifica y lleva un control del estado de los equipos y materiales de limpieza?

No () Si () ¿cómo y cada cuánto tiempo lo realiza?: _____

7. ¿Cuenta con programa de limpieza profunda o mantenimiento preventivo de habitaciones, áreas comunes, sauna, etc?

No () Si () ¿cuáles?: _____

8. ¿Utiliza alguna herramienta o formato para el control y estado de sabanas y toallas?

No () Si () ¿cuáles?: _____

9. ¿Cuenta su área con un directorio en casos de emergencia?

No () Si () de cuáles: _____

10. ¿Sabe cómo actuar para brindar primeros auxilios al huésped en caso de requerirlo?
No () Si () ¿Describa uno?: _____

11. ¿Cuáles son las políticas de uso de habitaciones, sauna y otros que ha determinado el establecimiento?

12. ¿Conoce todas las instalaciones y servicios que ofrece el establecimiento?
No () Si () ¿Cuáles?: _____

13. ¿Qué hace usted cuando el cliente efectúa algún reclamo?

14. ¿Con cuál(es) de las demás áreas trabaja coordinadamente?

15. ¿ha recibido usted capacitación, charlas de orientación para mejorar su desempeño?
No () Si () de qué: _____

16. ¿Brinda información sobre servicios o lugares turísticos a los huéspedes a solicitud de ellos?
No () Si () cuáles: _____

17. ¿Ha propuesto a su jefe inmediato alguna mejora basada en su experiencia?
No () Si () cuáles: _____

18. ¿Cuáles son los valores o actitudes que debería tener el personal que labora en el área de housekeeping del hotel?, escoja sólo 5 y enumere del 1 al 5 según su prioridad, 1 para el menos importante y 5 para el más importante:

- Ágil para resolver problemas y operaciones
- Amable
- Aseado y limpio
- Asertivo
- Atento
- Capacidad de comunicación
- Capacidad para solucionar problemas
- Capacidad para tomar decisiones

- Capacidad de trabajo en equipo
- Colaborador
- Confidente
- Control de emociones
- Culto
- Discreto
- Don de mando
- Honesto
- Honrado
- Poder de concentración
- Presentación y arreglo personal impecable

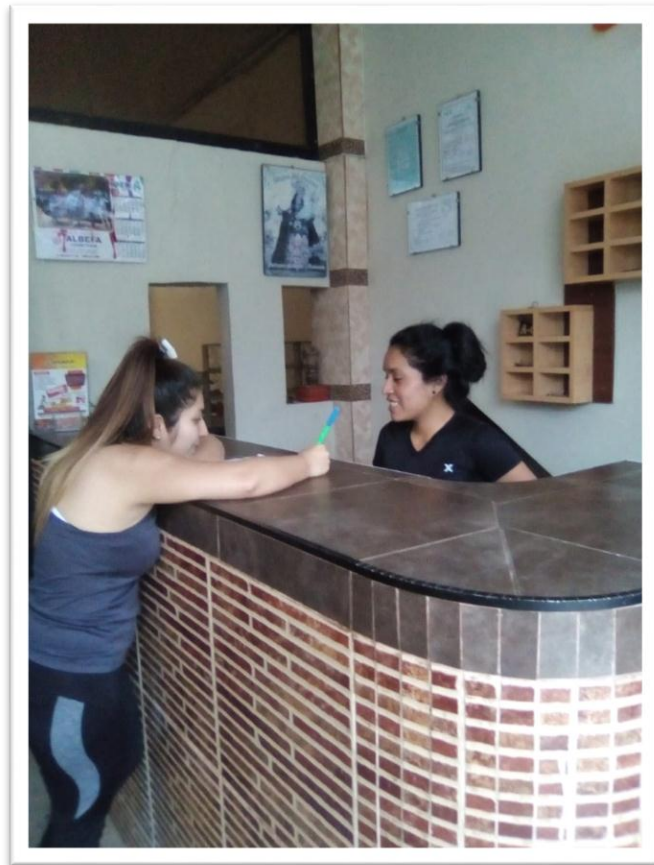
- Previsor
- Pro activo
- Rápido pero seguro
- Respetuoso
- Responsable
- Saber escuchar
- Sensitivo
- Sereno
- Servicial
- Sonrisa franca y sincera
- Tacto para tratar al cliente
- Tolerante

MATRIZ DE CONSISTENCIA

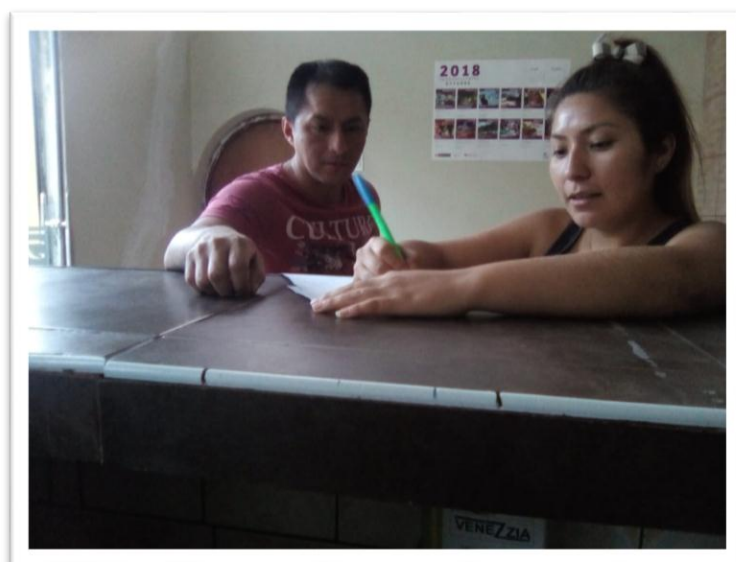
“Competencias laborales que poseen los trabajadores en las áreas de recepción, administración y housekeeping en los establecimientos de hospedaje en la ciudad de Huánuco – 2018”

FORMULACION DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE	DIMENSIONES & INDICADORES	MÉTODOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	TÉCNICA E INSTRUMENTO	POBLACIÓN Y MUESTRA DE ESTUDIO
<u>PROBLEMA GENERAL:</u> ¿Cuáles son las competencias laborales que poseen los trabajadores en el Hostal Sauna Corona EIRL - 2018? <u>PROBLEMAS ESPECÍFICOS:</u> • ¿Identificar cuáles son los conocimientos que poseen los trabajadores en el Hostal Sauna Corona EIRL - 2018? • ¿Identificar cuáles son las capacidades que poseen los trabajadores en el Hostal Sauna Corona EIRL - 2018? • ¿Identificar cuáles son las actitudes y/o valores que poseen los trabajadores en las áreas de recepción, administración y housekeeping en el Hostal Sauna Corona EIRL - 2018?	<u>OBJETIVO GENERAL:</u> Identificar las competencias laborales que poseen los trabajadores en el Hostal Sauna Corona EIRL - 2018. <u>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:</u> • Identificar cuáles son los conocimientos que poseen los trabajadores en el Hostal Sauna Corona EIRL - 2018 • Identificar las capacidades que poseen los trabajadores en las áreas de recepción, administración y housekeeping en el Hostal Sauna Corona EIRL - 2018 • Identificar cuáles son las actitudes y/o valores que poseen los trabajadores en las áreas de recepción, administración y housekeeping en el Hostal Sauna Corona EIRL - 2018.	<u>HIPÓTESIS GENERAL:</u> Las competencias laborales que poseen los trabajadores en el Hostal Sauna Corona EIRL – 2018 están en un nivel aceptable. <u>HIPÓTESIS ESPECÍFICOS:</u> H_{E1} Los conocimientos que poseen los trabajadores en las áreas de recepción, administración y housekeeping en el Hostal Sauna Corona EIRL - 2018 están en un nivel aceptable. H_{E2} Las capacidades que poseen los trabajadores en las áreas de recepción, administración y housekeeping en los establecimientos de hospedaje en la ciudad de Huánuco – 2018 están en un nivel aceptable. H_{E3} Las actitudes y/o valores que poseen los trabajadores en las áreas de recepción, administración y housekeeping en los establecimientos de hospedaje en la ciudad de Huánuco – 2018 están en un nivel aceptable.	Variable Competencias laborales	<u>DIMENSIONES:</u> • Conocimientos • Capacidades • Actitudes	TIPO DE INVESTIGACIÓN: Aplicada NIVEL DE INVESTIGACIÓN Descriptivo DISEÑO DE INVESTIGACIÓN: No experimental de corte transversal M → OX Donde: M: Muestra de estudio O: Observación X: variable	VARIABLE <u>TECNICA:</u> Encuesta <u>INSTRUMENTOS:</u> Cuestionario de competencias laborales.	La población de nuestra investigación estará conformada por los trabajadores del en el Hostal Sauna Corona EIRL, en las áreas de recepción, Housekeeping y administración. Para determinar el tamaño de muestra se aplicará la técnica del muestreo no probabilístico, quedando constituido de la siguiente manera Area de recep 01 Area de Housekeep 02 Area Adminis. 02

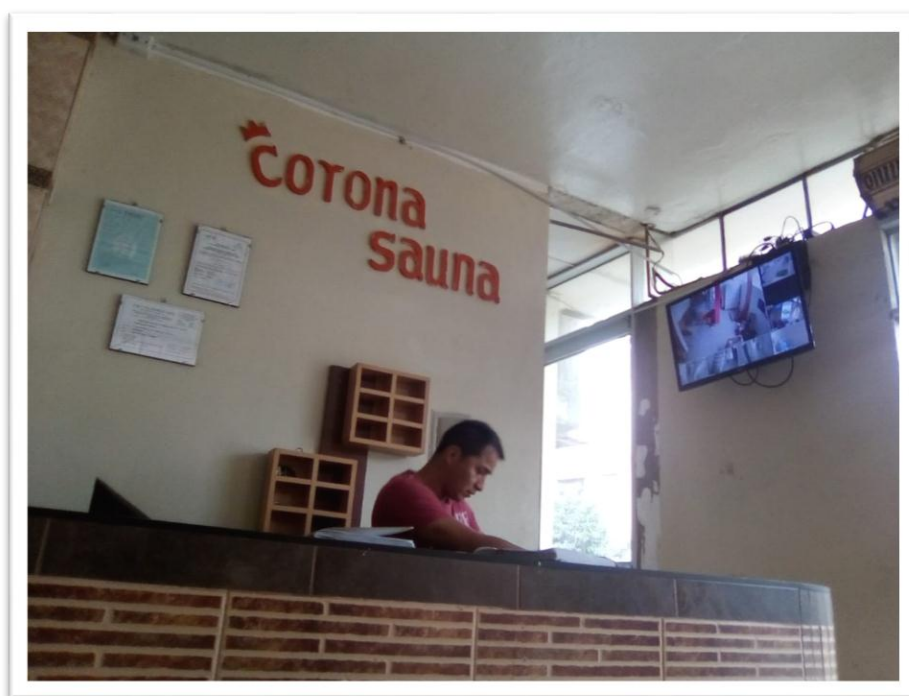
GALERÍA FOTOGRÁFICA



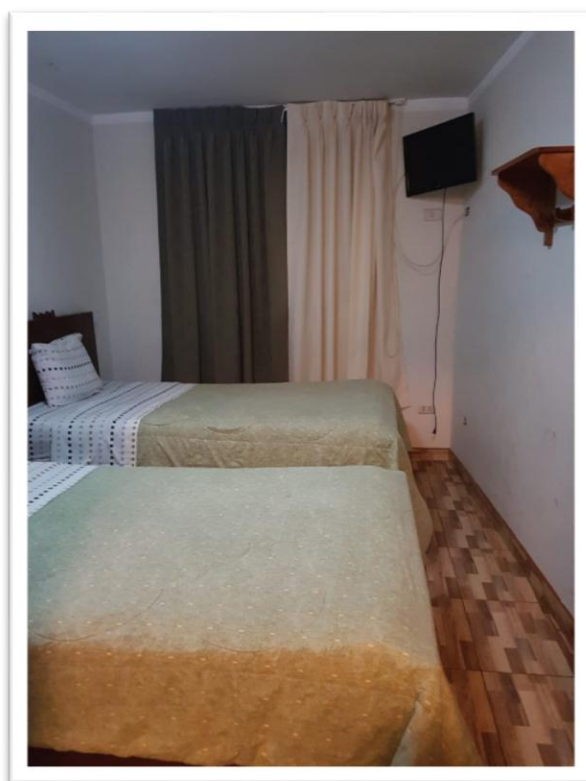
Encuesta a la recepcioista



Encuesta al Administrador



Instalaciones del establecimiento (Recepción)



Instalaciones del establecimiento (habitación doble)