



UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO
FACULTAD CIENCIAS Y HUMANIDADES
ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO



TESIS:

**“GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU RELACIÓN CON EL SERVICIO
DEL HOTEL SONESTA CUSCO 2020”**

Presentado por la Bachiller:

Kris Maghaly Monzón Canal.

Para optar al Título Profesional de:

Licenciada en Turismo

Asesora:

Anahí Najar Obando.

Cusco – Perú

2020



PRESENTACIÓN

SEÑORA: DECANA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES DE LA UNIVERSIDAD PARTICULAR ANDINA DEL CUSCO.

Señores: Dictaminantes de la Escuela Profesional de Turismo.

Con el fin de cumplir con el Reglamento de grados y títulos, de la Escuela Profesional del turismo, de la Facultad de Ciencias humanidades de la Universidad Particular Andina del Cusco, pongo en consideración la presente investigación titulado: "GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU RELACIÓN CON EL SERVICIO DEL HOTEL SONESTA CUSCO 2020", con el objeto de optar el Título profesional de Licenciado en Turismo.

El presente proyecto de Tesis trata de describir la Gestión del Talento Humano que se realiza en el Hotel Sonesta Cusco y de esa manera dar a conocer la relación directa que tiene con el servicio que brindan los colaboradores en el hotel, el trabajo de investigación podrá ser considerado un modelo de gestión para otras organizaciones Hoteleras y así difundir la importancia del Talento Humano y su desenvolvimiento en el servicio que brindan.

Dicha investigación ha sido elaborada gracias al aprendizaje obtenido durante mi vida dentro de la universidad. Por lo que espero haber cumplido con los requisitos para la elaboración de un trabajo de investigación.

Kris Maghaly Monzon Canal.



AGRADECIMIENTO

A la Universidad Particular Andina del Cusco, ya que en las aulas de esta casa de estudios aprendí lo que era necesario para la realización del presente trabajo y de mi vida profesional.

A mis docentes de la escuela profesional de Turismo, por todo lo inculcado para mi desarrollo profesional y personal, de manera especial a mi asesora de tesis, la Magister Anahí Najjar Obando por su tiempo y dedicación en la elaboración de mi tesis.

A través del trabajo presente de investigación, hago llegar mi mayor agradecimiento a las personas que me brindaron su aporte y colaboraron con la realización de mi tesis, al gerente del hotel Sonesta Cusco señor Gustavo Adolfo Parada Peña, por el trascendental apoyo para obtener información del hotel que dirige, importante aporte en mi trabajo de investigación y a todas las personas que están inmersas dentro del campo de la actividad Hotelera, pues de ellos logre conseguir resultados e información valiosa para la elaboración del presente trabajo.

Kris Maghaly Monzón Canal.



DEDICATORIA

A Dios y la Virgen Guadalupe, por que bajo su bendición pude lograr la presentación de mi trabajo de investigación.

A mis apreciadísimos padres: Silvia Canal y Justo Monzón, que con su apoyo, amor incondicional y perseverancia, me dieron fortaleza para poder seguir adelante con el objetivo que ellos saben para mí son demasiado importante, a mis hermanos: Yovana, Justo, Katherine e Irvin, por siempre ser mi motivación para lograr mis metas.

Este trabajo quiero dedicarlo principalmente a mí misma, por el sacrificio que pase estos años de estudio en la universidad, ya que cada paso fue esfuerzo de mi trabajo y mi sacrificio, a las personas que me apoyaron y me dieron aliento para conseguir el título profesional en la carrera que tanto añore, al Dr. Pavel Valer, por las enseñanzas, el soporte y las fuerzas que me dio en el momento que más necesite para cumplir esta meta, y a todas las personas que durante este tiempo me van acompañando, apoyando y guiando para llegar a cumplir más metas que me voy trazando.

Kris Maghaly Monzón Canal



INDICE:

PRESENTACIÓN.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
DEDICATORIA	iv
RESUMEN.....	xi
ABSTRACT.....	xii
CAPITULO I: INTRODUCCIÓN	1
1.1 Planteamiento del Problema	1
1.2 Formulación del Problema.....	4
1.2.1 Problema General.....	4
1.2.2 Problema Específico.....	4
1.3 Justificación de la Investigación:.....	4
1.3.1 Conveniencia.....	5
1.3.2 Relevancia Social.....	6
1.3.3 Implicancias Prácticas.....	6
1.3.4 Valor Teórico.....	6
1.3.5 Utilidad Metodológica.....	7
1.4 Objetivos de la Investigación	7
1.4.1 Objetivo General.....	7
1.4.2 Objetivo Específico.....	7
1.5 Delimitación de la Investigación	7



1.5.1	Delimitación Temporal.	7
1.5.2	Delimitación Espacial.	8
2	CAPITULO II: MARCO TEORICO	9
2.1	Antecedentes de la Investigación	9
2.1.1	Antecedentes Internacionales.....	9
2.1.2	Antecedentes Nacionales.....	12
2.1.3	Antecedentes Locales.....	16
2.2	Bases Teóricas	18
2.2.1	Teoría Del Gestión del Talento Humano.	18
2.2.2	Teoría del Servicio.	20
2.3	Hipótesis	22
2.3.1	Hipótesis General.	22
2.3.2	Hipótesis Específica.	22
2.4	Variables e Indicadores	22
2.4.1	Identificación de las Variables.	22
2.4.2	Operacionalización de Variables:.....	23
2.5	Definición de Términos Básicos (Marco Conceptual)	25
2.5.1	Gestión del Talento Humano.....	25
2.5.2	Servicio.....	39
3	CAPITULO III: METODO DE LA INVESTIGACION	51
3.1	Alcance de Estudio	51



3.2	Diseño de la Investigación.....	51
3.3	Población y Muestra de la Investigación.....	51
3.3.1	Población.....	51
3.3.2	Muestra.....	51
3.4	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	52
3.4.1	Técnicas.....	52
3.4.2	Instrumentos.	52
3.5	Validez y conformidad de los instrumentos:	52
3.6	Plan de análisis de datos	52
4	CAPÍTULO IV: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	53
4.1.	Presentación y fiabilidad del instrumento aplicado.....	53
4.1.1.	Presentación del instrumento	53
4.1.2.	Fiabilidad del instrumento.....	54
4.2.	Gestión del talento humano	55
4.2.1.	Resultados de las dimensiones de la variable Gestión del talento humano ...	55
4.2.2.	Resultados de la variable gestión del talento humano.....	66
4.3.	Servicio.....	67
4.3.1.	Resultados de las dimensiones de la variable Servicio	67
4.3.2.	Resultados de la variable servicio	74
4.4.	Prueba de hipótesis	75



4.4.1. Resultados para la relación entre la variable Gestión del talento humano y la variable servicio.....	75
5 CAPITULO V: DISCUSIÓN	77
5.1 Discusión	77
5.1.1 Descripción de hallazgos más importantes	80
5.1.2 Limitaciones de Estudio	80
5.1.3 Comparaciones críticas con la literatura existente	81
5.1.4 Implicancias del estudio	82
5.1.5 Conclusiones	82
5.1.6 Recomendaciones.....	85
5.3 Matriz de Consistencia	88
5.4 Matriz del Instrumento	89
5.5 Referencias Bibliográficas:.....	91
5.6 Instrumentos de recolección de datos	96



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Distribución de los ítems del cuestionario.....	53
Tabla 2 Descripción de la Baremación y escala de interpretación	54
Tabla 3 Estadísticas de fiabilidad	55
Tabla 4 Admisión de personas	55
Tabla 5 Aplicación de personas	57
Tabla 6 Compensación de las personas	59
Tabla 7 Desarrollo de personas.....	61
Tabla 8 Evaluación de personas.....	63
Tabla 9 Gestión del talento humano	66
Tabla 10 Actividades	67
Tabla 11 Beneficios o satisfacciones	70
Tabla 12 Intangibles.....	72
Tabla 13 Servicio	74
Tabla 14 Gestión del talento humano y servicio.....	76



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Admisión de personas.	56
Figura 2: Aplicación de personas.....	58
Figura 3: Compensación de las personas	60
Figura 4: Desarrollo de personas	62
Figura 5: Evaluación de personas	64
Figura 6: Gestión del talento humano	66
Figura 7: Actividades.....	68
Figura 8: Beneficios o satisfacciones.....	71
Figura 9: Intangibles	72
Figura 10: Servicio.....	74



RESUMEN

Este trabajo de investigación trata sobre la Gestión del Talento Humano y su relación con el servicio del hotel Sonesta Cusco, evalúa datos del año 2020. El objetivo principal es conocer la Gestión del Talento Humano en dicha organización y su relación con el servicio. Por lo que se ha realizado un estudio con enfoque cuantitativo, de diseño no experimental y nivel correlativo, durante los meses de febrero a junio del 202. Contó con la participación de 97 colaboradores del hotel Sonesta. Para realizar la recolección de datos, se utilizó la técnica de recolección de datos a través de encuestas y el instrumento a través de un cuestionario validado de autoría de Kris Maghaly Monzón Canal. Así mismo para realizar el procesamiento de la información se empleó el programa SPSS y el programa Excel 2013. La obtención de resultados reveló que la Gestión del talento Humano en el Hotel Sonesta Cusco es adecuado, así mismo el servicio en el Hotel Sonesta Cusco es adecuado, entonces se pudo afirmar que las variables Gestión del talento humano y Servicio se relacionan directamente.

Palabras claves: Gestión de Talento humano, Servicio.



ABSTRACT

This research deals with the Management of Human Talent and its relationship with the service of the Sonesta Cusco hotel, assesses data from the year 2020. The main objective is to know the Management of Human Talent in that organization and its relationship with the service. Therefore, a study with a quantitative approach, with a non-experimental design and a correlative level, was carried out during the months of February to June, 2020. It had the participation of 97 employees of the Sonesta hotel. The data collection technique was used through surveys and a validated questionnaire authored by Kris Maghaly Monzón Canal. Likewise, the SPSS program and the Excel 2013 program were used to carry out the information processing. Obtaining results revealed that Human Talent and the service at the Sonesta Cusco Hotel is adequate. Therefore, it could be stated that the variables Human talent management and Service are directly related.

Key words: Human Talent Management, Service.



CAPITULO I: INTRODUCCIÓN

1.1 Planteamiento del Problema

Hoy vivimos en un mundo globalizado, la mundialización ha hecho posible que todos los procesos de gestión, así como las acciones realizadas por las empresas puedan ser percibidas o difundidas por los huéspedes en tiempo real. Las experiencias y las opiniones de los huéspedes pueden ser diseminadas hacia un vasto público de manera positiva o negativa en pocos segundos. Esta realidad plantea desafíos a los cuales se enfrentan las organizaciones dedicadas al turismo y en general a todos los mercados. Por ello numerosas investigaciones han puesto a la luz que la gestión de personas es una herramienta básica para el logro de sus objetivos, tomando en cuenta de manera muy importante la actitud, aptitud y habilidad de sus colaboradores. La gestión de los talentos, en la actualidad toma muy en cuenta la percepción que se forma cada colaborador respecto a las organizaciones de las que forma parte, estas percepciones son el resultado de los procesos, las políticas de gestión, reclutamiento, capacitaciones, comunicación, clima laboral, motivación, desarrollo de las personas, funciones que se cumplen, y el liderazgo.

Una gestión estratégica del Talento Humano reconoce el capital más valioso que tiene una organización son sus colaboradores, y reconoce que estos, a través de sus conocimientos, su creatividad y sus habilidades, constituyendo el fundamento de los buenos o malos resultados que la organización. Por ello es importante tener en cuenta al Talento Humano como un activo fundamental, que puede ser medido, evaluado y optimizado.



En el Perú y la ciudad de Cusco, hoy el Talento Humano cobra una enorme importancia en las organizaciones hoteleras, es un elemento fundamental para el cumplimiento de los objetivos que estas se plantean. Es por eso que cada organización, en diferente medida implementa políticas de Gestión del Talento Humano que son determinantes de los resultados positivos, además de constituir una herramienta que permite a estas organizaciones desenvolverse de manera adecuada en el mercado altamente competitivo. Siendo Perú un Mercado turístico importante, la competencia es bastante fuerte y está basada en la calidad de los servicios además de los precios que puedan cobrar las organizaciones por estos. Por lo tanto los resultados de las operaciones individuales y colectivas que realizan sus colaboradores de las empresas hoteleras, el servicio que prestan a sus huéspedes y la motivación que la empresa brinda a sus colaboradores se constituyen en aspectos centrales que permiten a las empresas posicionarse de manera adecuada en el citado mercado hotelero altamente competitivo.

La gestión del talento es cada vez más un proceso estratégico y frecuente ya que se sabe que si no se alcanzan los resultados esperados es debido a problemas relacionados con una inadecuada Gestión del Talento Humano y de su entorno. La elevada competitividad, requiere de colaboradores que formen parte de su equipo, que ayuden a la mejora y crecimiento de las organizaciones no solo con conocimientos teóricos y experiencias prácticas, sino también con la motivación que reciben de sus organizaciones.

El Hotel Sonesta Cusco es una empresa hotelera de categoría 4 estrellas que presta servicio de alojamiento. Es operada por la compañía Latinoamericana GHL Hoteles, empresa especializada en la gestión que tiene a su cargo la administración de distintas marcas. GHL Hoteles a partir del 01 de julio del 2008 tiene una inversión en la ciudad



del Cusco en las instalaciones del ex Hotel Savoy, con la marca “Sonesta” Hotel Cusco, en la actualidad tiene 11 años de operación la ciudad. GHL Hoteles es una compañía de capitales colombianos, que se ha asociado a capitales Cusqueños, aportando también capital académico, intelectual y profesional. Esta inversión viene acompañada con un diseño de Gestión del Talento Humano que se aplica de manera general en todos los hoteles de la compañía GHL, incluido Sonesta Hotel Cusco. Estas políticas hacen que los colaboradores reclutados pasen por distintas etapas al momento de la contratación y después de la contratación.

El trabajo en mención nos permitirá descubrir la Gestión del hotel Sonesta Cusco, de tal manera que se pueda conocer, detallar y analizar, la forma en la que la compañía GHL Hoteles propietaria del hotel Sonesta Cusco, realiza la implementación de gestión del talento humano desde la Gerencia, Administración Central, para desarrollar en la práctica las orientaciones basadas en objetivos. Hará posible las maneras en que GHL se relaciona con sus trabajadores desarrollando distintos procesos orientados hacia el objetivo de brindar un espacio de trabajo adecuado, oportunidades de progreso y desarrollo personal, dichos objetivos de la corporación buscan conjunciones los intereses de la compañía como de sus colaboradores. En este caso veremos cómo estos procesos y políticas implantadas influyen o no en el servicio que presta el hotel de acuerdo a la percepción de sus colaboradores

Estos procesos y políticas, en caso de desarrollarse centradas únicamente en el antiguo esquema de considerar el bienestar de la compañía o de la empresa basada únicamente en las ganancias que esta pudiera obtener, sin prestar mayor detalle o preocupación a los intereses y al bienestar de los colaboradores conduciría a un desgano, relajación e



insatisfacción de los colaboradores, pudiendo incidir de manera importante y directa en los niveles de calidad en las prestaciones de los servicios del hotel.

Es justamente para evitar esa posible amenaza a la calidad de los servicios del negocio hotelero, que la compañía implementa estas políticas de gestión del talento humano, de tal forma que los colaboradores se sientan parte de empresa, comprometiendo sus acciones diarias a favor de elevar el buen servicio y con ello la satisfacción más plena posible de los huéspedes. Por otro lado también puedan ellos sentirse plenos en el desarrollo de sus actividades como de su bienestar profesional y personal. (Sonesta H. , 2019).

1.2 **Formulación del Problema**

1.2.1 **Problema General.**

¿De qué manera la Gestión del Talento Humano se relaciona con en el Servicio del Hotel Sonesta Cusco 2020?

1.2.2 **Problema Específico.**

- ¿Cómo es la Gestión del Talento Humano del Hotel Sonesta Cusco 2020?
- ¿Cómo son los servicios en el Hotel Sonesta Cusco 2020?

1.3 **Justificación de la Investigación:**

La investigación que presento, va permitir analizar y conocer la Gestión del Talento Humano y su incidencia en el servicio del Hotel Sonesta Cusco 2020, en base a instrumentos que permitirán ver reflejado como se sienten, como piensan y cómo perciben los colaboradores que es la gestión que realiza la organización para con ellos,



resaltando también la gran importancia que son hoy en día el Talento Humano, ya que antes eran considerados como gasto para su organización y hoy por hoy es una inversión que hace la empresa para considerarlos Recursos Humanos.

1.3.1 Conveniencia.

Si bien desde el año 2008 se la compañía GHL Hoteles ha dado a conocer las políticas de la Gestión del Talento Humano e implantar en el Hotel Sonesta Cusco, será fundamental que la Gestión del Talento Humano logre implantar de manera adecuada en sus Talentos, conocimientos basados en desarrollo, los mismos que serán aprovechados en su máxima expresión hasta lograr el desempeño deseado para beneficio del Hotel y de los colaboradores, ya que al sentirse desarrollados de manera óptima estos también aportaran a la compañía de manera que se logren los objetivos.

Por ello, es muy importante que la Gestión del Talento Humano en el Hotel Sonesta Cusco desarrolle las condiciones e instrumentos para la implantación adecuada de las Políticas de Gestión del Talento Humano a efectos de estructurar de manera adecuada los procesos de servicio en el Hotel Sonesta Cusco para tener como resultado la diferenciación entre los demás hoteles de la ciudad generando así resultados positivos.

Por tanto, es importante la Gestión del Talento Humano de manera planificada y organizada implante políticas en tiempos adecuados de manera que se garantice la seguridad de sus colaboradores al momento de brindar servicios y garanticen el buen nombre de la empresa y el buen funcionamiento del hotel , de manera que .los talentos sientan el aporte de conocimientos, de capacitación



y de desarrollo, teniendo así la oportunidad de ampliar sus conocimientos y sentir que están contribuyendo a generar un aprendizaje organizacional que habrá de estructurarse y consolidarse, en beneficio del hotel, de sus huéspedes y a su vez adquiriendo un enorme compromiso con la compañía.

1.3.2 Relevancia Social.

En lo que concierne a la Gestión del Talento Humano en el Hotel Sonesta Cusco, al implantarse las políticas adecuadas de Gestión en los Talentos, el hotel podrá aportar a la sociedad un modelo de Gestión, convirtiéndose así en el líder del set de competencia de los hoteles de su categoría dentro de la ciudad del Cusco.

1.3.3 Implicancias Prácticas.

El presente trabajado siendo un referente de Gestión del Talento Humano puede servir de modelo para ser replicado en otras compañías hoteleras a su vez puede ser un modelo de investigación en otras empresas hoteleras de manera que pueda ser implementado de acuerdo al modelo y al resultado de la misma.

1.3.4 Valor Teórico.

El presente trabajo dará a conocer la Gestión del Talento Humano del Hotel Sonesta Cusco, de manera que sirva de modelo de gestión para distintas organizaciones, con el propósito de dar a conocer los resultados de manera adecuada en base a resultados que en este caso son los servicios lo cual es reflejo de dicha Gestión.



1.3.5 Utilidad Metodológica.

En el presente trabajo se hace uso de técnicas e instrumentos fiables y válidos para la obtención de los datos que serán analizados, estas técnicas e instrumentos podrán a su vez ser replicados en otras investigaciones relacionados al mismo objetivo.

1.4 Objetivos de la Investigación

1.4.1 Objetivo General.

Conocer la Gestión del Talento Humano y su relación con el servicio del Hotel Sonesta Cusco 2020.

1.4.2 Objetivo Específico.

- Describir la Gestión del Talento Humano en el Hotel Sonesta Cusco 2020.
- Describir los servicios del Hotel Sonesta Cusco 2020.

1.5 Delimitación de la Investigación

1.5.1 Delimitación Temporal.

Esta investigación tiene un componente histórico nosotros intentaremos hacer el seguimiento de la formación a lo largo del desarrollo de la Gestión de los Talentos del hotel Sonesta Cusco a partir de 15 de febrero al 15 junio año al 2020.



1.5.2 **Delimitación Espacial.**

Esta investigación está realizada en la ciudad del Cusco, específicamente en el Hotel Sonesta Cusco, el cual está situado en la Avenida el Sol N^a 965.



2 CAPITULO II: MARCO TEORICO

2.1 Antecedentes de la Investigación

2.1.1 Antecedentes Internacionales.

Tesis realizada por (Nogales Ayala, 2013), en la Universidad Técnica de Cotopaxi, Latacunga-Ecuador, denominada “Modelo de Gestión de Talento Humano para el hotel Rosim de la Ciudad de Latacunga en el Año 2012-2013”, después de haber hecho un estudio, esta tesis llego a las siguientes conclusiones:

Después de haber hecho un estudio de caso referido al Hotel Rosim, esta tesis comprueba que dicha empresa no tiene establecidas, como debe ser en una adecuada gestión de personal, la estructura orgánica del hotel, Esto muestra que los protocolos de gestión del talento no cuentan con una agrupación y distribución de tareas ni aplicación técnica de los rudimentos de gestión.

La inexistencia de un sistema de evaluación previamente detallado y organizado del desempeño de los trabajadores, es constatado por esta tesis, se desarrolla de manera empírica, es decir sin un planeamiento racional. Esto causa un impacto negativo respecto a la eficiencia e incluso a la eficacia de las labores propias del hotel y la consecución de sus objetivos empresariales.

Así mismo esta investigación consigna una serie de resultados provenientes de encuestas de opinión realizadas a los trabajadores del hotel Rosim, y sus empleados administrativos. Resulta de estas opiniones que la percepción de los



trabajadores no es tomada en cuenta por los gestores del hotel y, lógicamente, se hace patente una dificultad en la comunicación, el dialogo que promueva el “entendimiento” de los gestores y los trabajadores. Es completamente entendible que, si no se consideran las opiniones de los trabajadores, y se devalúa la comunicación entre ellos y los empleadores, este hecho va repercutir directamente en la gestión y en los resultados empresariales de dicho establecimiento.

En la investigación bajo comentario se encuentra también, un diagnóstico de la situación del hotel Rosim, respecto a la gestión del talento humano. Se sugiere la elaboración racional de protocolos que abarquen todo el proceso de gestión de personal, desde su contratación, observando estándares de gestión previamente determinados, para lo que se sugiere que deberán aplicarse evaluaciones en forma de test, o como dice esta investigación “pruebas de aptitud que permitan conocer al futuro empleado del hotel”.

Esta investigación pretende que los colaboradores deberían tener herramientas de formación que les permita obtener una certificación, a su vez que se evalúen sus conocimientos, habilidades y actitudes. Debe considerarse que esta formación y evaluación debería contribuir al desarrollo en la vida laboral, mejorando la posibilidad de su crecimiento profesional no solo en la empresa sino en todo el entorno turístico actual y a futuro.

El aporte de la tesis bajo comentario a nuestra investigación es un enfoque de gestión del talento humano, que sirve para el reclutamiento de personal, implantando políticas de gestión que consideran el desarrollo detallado de las



funciones desempeñadas por los trabajadores. Así mismo, plantea la importancia de la comunicación entre los trabajadores y el aparato administrativo, que un sector medular para el desarrollo de las actividades del personal en todos los campos, a nivel laboral y profesional.

Tesis realizada por (Mueckay, 2015), en la Universidad Técnica Estatal de Quevedo-Ecuador, denominada “Gestión Administrativa y su Incidencia en el servicio al Cliente en la Empresa Almaquint S.A. Sección Hotelería, Cantón Quevedo, Año 2014”. Esta tesis tiene el objetivo de estudiar y reflexionar acerca de los aspectos vinculados a la administración, y su importancia para la prestación de servicios al cliente en la empresa Almaquin, dedicada a la hotelería, llegando a las siguientes conclusiones:

Después de haber desarrollado una serie de encuestas aplicadas al personal de servicio de este hotel, descubre que es necesaria la aplicación de herramientas de gestión que apliquen principios de administración para organizar la prestación de servicios y el desempeño del personal, siguiendo patrones básicos, para mejorar el servicio a los clientes.

Es importantes en dicha tesis la afirmación de que es trascendente dejar una impresión de satisfacción en el servicio a los usuarios del hotel. Es un factor limitante para los resultados empresariales que los clientes no sientan que puedan dar buenas referencias de su estancia en el Hotel, o que quede en ellos la sensación de no querer regresar a volver a hospedarse. Esta limitantes lo cual interfiere de manera negativa en la empresa, en su desenvolvimiento futuro, su crecimiento y la posibilidad de lograr sus objetivos económicos. El



trabajo de investigación bajo comentario muestra la relación directa que tiene el servicio prestado a los clientes Hotel Almaquint S.A y los resultados de gestión posteriores.

Es importante destacar que esta tesis postula claramente la necesidad de establecer un proceso de reclutamiento de personal en base a sus habilidades y a su motivación por aprender y ejecutar con agrado la política de personal y las herramientas de gestión del hotel. Es trascendente ser meticuloso al momento de considerar la admisión del personal, y también en su mantenimiento en la empresa, que estos tengan conocimientos de hotelería ya que sin dichos conocimientos la prestación de los servicios no es adecuada y por ende los servicios no son recomendados por los huéspedes a futuros potenciales clientes.

2.1.2 Antecedentes Nacionales.

Tesis realizada por (Oscoco, 2015) , en la Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas, denominada “Gestión del Talento Humano y su relación con el Desempeño Laboral del Personal de La Municipalidad Distrital de Pacucha -Andahuaylas – Apurímac, 2014”, con pretensión de conocer como es la gestión del capital humano y su desenvolvimiento en las labores que realiza dentro la Municipalidad del distrito de Pacucha, Andahuaylas, Apurímac, 2014, llegando a las siguientes conclusiones:

Utilizando el coeficiente de correlación de Spearman (0.552) la tesis llega a la conclusión que en la citada municipalidad existe una posición positiva débil en



el desenvolvimiento y el desempeño laboral, debido a que no existe una adecuada planificación en la gestión del talento humano.

Esta tesis muestra la relación directa que tiene la gestión de personal con la calidad del desempeño laboral de sus trabajadores. Al no existir planificación ni integración de sus colaboradores, ni tampoco una orientación municipal hacia el desarrollo de sus talentos, la municipalidad tiene una aceptación bastante pobre entre los ciudadanos que hacen uso de sus servicios.

Tesis realizada por (Alejandra, 2017), en la Universidad Nacional de Tumbes, Tumbes, denominada “Gestión del Talento Humano y la Calidad del servicio en hoteles tres estrellas del Distrito de Zorritos- 2015”, con la intención de determinar cómo es la gestión de talentos y la calidad del servicio, en hoteles tres estrellas del distrito de Zorritos 2015, llegando a las conclusiones siguientes:

Esa tesis se centra en la gestión del talento humano eficiente. Describe cómo en estos hoteles se alcanzan excelentes promedios de trabajo, y la manera en cómo se brinda los servicios a los usuarios que, según encuestas aplicadas, se sienten muy satisfechos, incluso de manera que las expectativas de servicio que pensaban encontrar son superadas en la realidad. Esto impacta de manera positiva en los trabajadores del hotel. Los colaboradores de estos establecimientos muestran altos grados de satisfacción en el desempeño de sus labores. Así también los clientes se sienten ligados de manera satisfactoria a los servicios del hotel, es decir se logra la fidelización de los clientes.



Siendo que el campo de la hotelería es cada vez más competitivo, y que esta competencia tiene factores sensibles y de correlación compleja, es claro entender que la gestión del talento humano es un factor imprescindible que marca la posición que las empresas hoteleras tendrán en esta competencia. De esta manera es claro comprender que para lograr y mantener una ventaja competitiva es imprescindible la calidad de personal con la que cuente la empresa. Y esta calidad se debe lograr mediante actividades de planificación y de gestión racional que parten desde el momento mismo de la incorporación de personal. La investigación bajo comentario nos hace pensar que es trascendente garantizar una oferta de mano de obra de calidad, una “disponibilidad del potencial humano” incluso más allá de la empresa, fijándose en la calidad de formación de dicho personal que debería estar orientada a educar personas con un comportamiento activo, propositivos, que desplieguen su creatividad al momento de desempeñar sus funciones. Para esto la empresa debe desarrollar desde las empresas hoteleras actividades de planificación y de normalización de reclutamiento de personal motivado y comprometido con la visión, misión y con las estrategias de la organización.

Este último punto de gestión empresarial debe ser desarrollado por la empresa hotelera, considerando de manera especial las sensaciones que el personal trabajador experimenta en sus labores diarias. Debe existir una evaluación permanente los resultados de las actividades hoteleras, no para la superación de las actividades que no coincidan con los objetivos de gestión y, especialmente centrada en la premiación, el reconocimiento del esfuerzo. Para esto deben ser establecidos un sistema de incentivos para motivar a las



personas, lograr su satisfacción en las actividades que prestan, de tal manera que brinden un servicio superior, logrando altos niveles de desempeño.

Es destacable que los establecimientos de hospedaje deben considerar en serio las actividades de capacitación para el acrecentamiento de los recursos humanos. Estas actividades deben partir de unas actividades sencillas, hasta lograr las más detalladas y precisas, en el desempeño de los trabajadores orientado al logro de los propósitos de la organización empresarial.

Cuando se desenvuelven estas actividades de manera planificada y racional, los niveles de confiabilidad de los trabajadores impactan de manera directa en los resultados logrados por la empresa. De acuerdo a las encuestas practicadas en la tesis que comentamos, un 75% de personas muestran su acuerdo con lo esencial de esta dimensión laboral, consideran que es el núcleo de la excelencia cuando se presta un servicio.

Un detalle que nos llama la atención es la afirmación de que la empresa hotelera debe cumplir sus promesas, es decir prestar sus servicios de tal manera que los servicios publicitados sean prestados de manera que los clientes se sientan satisfechos con la adquisición que ha realizado. Esto genera confianza en los clientes y también lealtad. Por el contrario, si la empresa no cumple con prestar los servicios que ofrece, los clientes, que cada día elevan más sus estándares de exigencia, simplemente migraran hacia la competencia. Esto es mostrado por las encuestas que son practicadas en la tesis: el 70% y 21% de los encuestados muestran su acuerdo respecto al cumplimiento de servicio de los hoteles de tres estrellas del Distrito de Zorritos.



Todas estas evidencias muestran que el resultado positivo de buena gestión del talento humano se refleja en los ingresos de la empresa y en la ratio de ocupación de los hoteles de Distrito de Zorritos. Un buen desempeño de las funciones de los trabajadores depende también de que el personal se encuentre motivado en su desempeño. Un personal satisfecho con la empresa, reconocido por el resultado positivo de su trabajo, logra un alto nivel de desempeño en sus funciones.

2.1.3 Antecedentes Locales.

Tesis realizada por (Mellado, 2017) , en la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, denominada “Gestión del Talento Humano y la satisfacción del usuario del Centro de Cómputo de la Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco - UNSAAC. Año 2017”, con el objetivo Determinar la asociación de la gestión del talento humano con la complacencia del usuario del centro de cómputo de la UNSAAC – 2017, llegando a las siguientes conclusiones:

Esta tesis hace un análisis con la prueba de Correlación Rho Spearman respecto a las variables de Gestión del Talento Humano y la Satisfacción del Usuario del Centro de Cómputo de la UNSAAC. Con este instrumento ratifica su hipótesis que existe una conexión estadísticamente significativa entre ambas variables. Con este análisis se puede afirmar categóricamente que la gestión del talento humano está directamente asociada con la satisfacción del usuario. Es importante señalar que estas variables son analizadas respecto a una institución educativa, pero que se relaciona con nuestro objeto de estudio en



que se refiere al logro de la satisfacción de las expectativas de atención de usuarios de servicios públicos.

El estudio bajo comentario plantea una hipótesis específica respecto a la administración del capital humano. Éste se asocia de manera directa con la gestión del personal que labora en la institución. Comprueba que la hipótesis que plantea que los servicios de prestación de información y datos, la tecnología de información y comunicación, está relacionada con en la satisfacción del usuario del Centro de Computo.

Una crítica que cabría en esta tesis es que al parecer solo se basa en encuestas que dan lugar a elaboración de estadísticas sin tomar en cuenta una investigación cualitativa, como es el caso de las anteriores tesis que hemos comentado. Por ejemplo, se halla detalles como que “el coeficiente de contingencia hallada entre la dimensión y la variable es de 0,777”. Bastan estas cifras para que el tesista admita que sus hipótesis son comprobadas.

Sin embargo, un detalle que hay que destacar es que toma en cuenta el factor de la infraestructura. Plantea que el Centro de Cómputo cuenta con una que es vista como coherente por los usuarios.

Esta tesis estudia la satisfacción de los usuarios del centro de cómputo de la UNSAAC, y como conclusión general postula que una adecuada de la gestión del talento humano, se condice con la opinión de los usuarios. Solo habría que puntualizar que si esto es suficiente para relacionar de manera simple, sin contar con otros datos de comportamiento a futuro (recomendarían los servicios de este Centro). Con ello podemos inferir que este estudio es



incompleto y no aporta demasiados detalles respecto a la consideración holística de la gestión del personal para lograr la calidad en los servicios. Esto se puede deber a que la investigación se ha desarrollado en una institución financiada con fondos públicos, en la que la cuestión de la competencia no es relevante, al menos en la ideología organizacional de tales organismos.

2.2 Bases Teóricas

2.2.1 Teoría Del Gestión del Talento Humano.

La gestión del talento humano es una parte trascendental de la gestión de la gestión de organizaciones. Tal vez la más importante dentro de los detalles que comprende la administración de conglomerados organizados de personas destinados a lograr un objetivo detallado en una visión determinada. En la sociedad de mercado contemporánea, en la que existen una multitud, cada vez más creciente, de empresas que prestan servicios o producen bienes similares, la competencia es inclemente. Los detalles en la prestación de los servicios se convierten en características que permiten a los usuarios (clientes) diferenciar a las empresas en competencia. Podemos aseverar que los detalles en los servicios caracterizan a las empresas en competencia. Los detalles de calidad definen los detalles de la empresa. La empresa hotelera en estos contextos de alta competitividad tiene en los detalles de calidad, en la gestión de personal para lograr estos detalles, el instrumento que determinará su éxito o su fracaso en la consecución de sus objetivos.

Para entrar en materia debemos tomar en cuenta la definición de uno de los tratadistas que se ha convertido en uno de los clásicos en esta área. Chiavenato



(2009, pág. 5) alcanza una teoría sobre la Gestión del Talento Humano que a continuación cito:

“La gestión del talento de personas es un área muy sensible a la mentalidad que prevalece en las organizaciones. Es contingente y situacional, ya que depende de aspectos como la cultura de la empresa, la estructura organizacional que se adopta, las características ambientales, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes”. (Chiavenato, 2009, pág. 5)

Abundando en la definición, hace una precisión, que nos ayuda a entender que la gestión del talento humano:

“Es una labor administrativa dedicada al logro, entrenamiento, evaluación y remuneración de los empleados. Cabe decir que los gerentes, son gerentes de personas porque están involucrados directamente en actividades como reclutamiento, entrevistas, selección y entrenamiento” (Chiavenato, 2009, pág. 6).

Otro autor que nos parece importante en este área es Solarte M. G. (2009) quien nos hace entender que la gestión del Talento Humano tiene que contar con una gestión eficiente, así como sus procesos para una formación adecuada del capital humano, que a continuación refiero:

“Una organización, adquiere una ventaja competitiva trascendental cuando dedica parte de sus actividades, recursos y tiempo a la formación y gestión eficiente de su talento humano. Por ello, es necesario que el área de la empresa encargada de la gestión humana tenga claramente definidos los



procesos y actividades que se deben llevar a cabo para mantener una adecuada relación entre la organización y las personas que ejercen diversas funciones en la misma, con el fin de generar valor en su interior. Al iniciar los estudios de los teóricos que han propuesto postulados acerca de las actividades que se desarrollan en las áreas de gestión humana de las organizaciones, se evidencia que no existe una unidad en la manera en que se agrupan dichos procesos, lo que conlleva a la autora de este artículo a exponer un nuevo enfoque para el estudio y desarrollo de la gestión humana”. (Solarte M. G., 2009)

Ya entrando en materia de investigación de a presente tesis podemos contar con las definiciones propias de la empresa que estamos estudiando. Así, Sonesta (2019) entre sus actividades de capacitación, nos muestra la importancia de la Gestión del Talento Humano donde nos explica que:

“Es importante el estudio de la Gestión del Talento Humano ya que nos permite medir, conocer y administrar de manera adecuada el servicio que prestan los colaboradores de una organización a través de políticas organizacionales de suma importancia tales como la capacitación continua, el apoyo activo y la retroalimentación que serán los puntos claves que permita tener un panorama de competencias, que requieren los colaboradores para alcanzar los objetivos de la organización y de cada persona”. (Sonesta C. , 2019)

2.2.2 Teoría del Servicio.

El servicio, considerado como relación entre empresa y cliente puede ser definido, a efectos de la explicación de la tesis, siguiendo a Tordera &



Martinez (2015) quienes alcanzan teorías sobre los servicios que brindan las personas, donde nos muestra que:

“Los servicios son inmateriales e intangibles físicamente, el cliente no puede ver, sentir o probar un servicio por lo que debe tener problemas substanciales a la hora de evaluar el servicio”. (Tordera & Martinez-Tur, 2015).

Abdicando en estas definiciones podemos también recurrir al Diccionario de la Real Academia de la lengua española nos hace entender los conceptos de servicio y calidad del servicio como:

“El servicio se define (del latín *servitium*) como acción y efecto de servir, como servicio doméstico e incluso como conjunto de criados o sirvientes.

Especificando un poco más, en otros términos, más aplicados a la hostelería, el servicio puede ser definido desde las consideraciones de varios autores como:

“Un patrón de bien económico, constituye lo que designa el sector terciario, todo el que trabaja y no produce bienes, se supone que elabora servicios” (Fisher y Navarro, 1994, p. 185).

“Es el trabajo ejecutado para otras personas” (Colunga, 1995, p. 25).

“Es el conjunto de actividades, beneficios o complacencia que se ofrecen para su venta o que se abastece en relación con las ventas” (Fisher y Navarro, 1994, p. 175).



“Es cualquier oficio o beneficio que una parte ofrece a otra; son esencialmente intangibles y no dan lugar a la propiedad de ninguna cosa. Su producción puede estar asociado o no con un producto físico” (Kotler, 1997, p. 656). (Edison Jair, 2005)

2.3 Hipótesis

2.3.1 Hipótesis General.

La Gestión del talento humano se relaciona directamente con el servicio del Hotel Sonesta Cusco 2020.

2.3.2 Hipótesis Específica.

- La Gestión del Talento Humano en el hotel Sonesta Cusco 2020 es adecuado.
- El servicio del Hotel Sonesta Cusco 2020 es adecuado.

2.4 Variables e Indicadores

2.4.1 Identificación de las Variables.

2.4.1.1 *Variable 1:*

- Gestión del Talento Humano.

2.4.1.2 *Variable 2:*

- Servicio.



2.4.2 Operacionalización de Variables:

DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
<p>Variable de estudio:</p> <p>Gestión del Talento Humano: Es una función administrativa dedicada a la adquisición, entrenamiento, evaluación y remuneración de los empleados. En cierto sentido todos los gerentes son gerentes de personas porque están involucrados en actividades como sigue los procesos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Admisión de personas • Aplicación de personas • Compensación de las personas • Desarrollo de personas • Mantenimiento de personas • Evaluación de personas <p>(Chiavenato, Gestion del Talento Huamno)</p>	<p>Los seis procesos de la Gestión del talento humano</p> <ul style="list-style-type: none"> • Admisión de personas • Aplicación de personas • Compensación de las personas • Desarrollo de personas • Mantenimiento de personas • Evaluación de personas 	<p>Admisión de personas: Procesos utilizados para incluir nuevas personas en la empresa. Pueden denominarse procesos de provisión o suministro de personas, incluye reclutamiento y selección de personas, (Psicólogos, Sociólogos).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento • Habilidades
		<p>Aplicación de personas: Procesos utilizados para diseñar las actividades que las personas realizaran en la empresa, y orientar y acompañar su desempeño. Incluyen diseño organizacional y diseño de cargos, análisis y descripción de cargos, orientación de las personas y evaluación del desempeño, (Estadísticos, analistas de cargos y salarios).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Orientación de las personas • Evaluación de desempeño
		<p>Compensación de las personas: procesos utilizados para incentivar a las personas y satisfacer las necesidades individuales, más sentidas. Incluyen recompensas remuneración y beneficios y servicios sociales, (Trabajadores sociales, Especialistas en programas de bienestar).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Remuneración • Beneficios/ Motivación • Servicios sociales
		<p>Desarrollo de personas: Son los procesos empleados para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal. Incluyen entrenamiento y desarrollo de las personas, programas de cambio y desarrollo de las carreras y programas de comunicación e integración, (Analistas de capacitación, Instructores, Comunicadores).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación/Entrenamiento • Desarrollo profesional



		<p>Evaluación de personas: Procesos empleados para acompañar y controlar las actividades de las personas y verificar resultados. Incluye base de datos y sistemas de información gerenciales, (Auxiliares de personal, Analistas de disciplina).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Acompañar • Reconocimiento (en base a resultados) • Condiciones de trabajo • Clima laboral
<p>Servicio: Los servicios son actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen en renta o a la venta, y que son esencialmente intangibles y no dan como resultado la propiedad de algo (Sandhusen, 2020)</p>	<p>Los procesos de servicio reflejan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Actividades • Beneficios o satisfacciones • Intangibles 	<p>Actividades: Con sentido puramente psicológico se refiere al conjunto de fenómenos de la vida activa, como los instintos, las tendencias, la voluntad, el hábito, etc., que constituye una de las tres partes de la psicología clásica, junto con la sensibilidad y la inteligencia". Merani, 1979, p.4.color Fuente: https://www.definiciones-de.com/Definicion/de/actividad_psicologia.php © Definiciones-de.com</p>	<ul style="list-style-type: none"> • sensibilidad • Instintos • Tendencias • Voluntad • Habito
		<p>Beneficios o satisfacciones: Es la percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos, enfocado al cliente son las relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor http://www.umc.edu.ve/pdf/calidad/normasISO/Norma_ISO_9000_2005.pdf</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento de requerimientos • Relaciones mutuamente beneficiosas
		<p>Intangibles: indica que algo no puede o no debe tocarse</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfacción • Sonrisa • Saludo • Buen trato • Empatía



2.5 Definición de Términos Básicos (Marco Conceptual)

2.5.1 Gestión del Talento Humano.

Es una competencia administrativa que tienen las organizaciones para la obtención de personas que puedan luego ser entrenadas, evaluadas y posteriormente obtener a cambio una remuneración. Podemos entonces decir que los gerentes son también gestores de personas, pues están comprometidos en las actividades de incorporación de personal, entrevistas, distinción, entrenamiento y desarrollo de sus colaboradores. (Chiavenato, 2008, pág. 6)

2.5.1.1 *Admisión de personas.*

(Chiavenato, pág. 8) Da a conocer un enfoque más claro, sobre distintos procesos que se utilizan para admitir nuevos colaboradores en una organización. Estos procesos pueden también ser llamados como una fase de suministro de personas, dentro de ello se incluye reclutamiento y elección de personas, el autor dice también:

“...La admisión de personas es un proceso que parte por la necesidad de personal que requieren las organizaciones, para ellos requieren de fuentes de reclutamiento, fuentes que provean a las organizaciones, personal que tenga el perfil para continuar con los objetivos que en primera instancia es atraer candidatos tentativos para luego elegir y forme parte de la empresa u organización” (Chiavenato, 2008, pág. 8)

La admisión de personas incluye también procesos como son:



Reclutamiento de personas: Es la etapa en la cual las empresas, organizaciones o empresas ligadas a cierto sector o mercado laboral, buscan hallar a los candidatos que cuenten con el perfil adecuado para la conformidad de la organización, es decir que sean candidatos interesantes para la empresa, los cuales ayuden con el cumplimiento de sus objetivos.

Selección de personas: Es parte del procedimiento que utilizan las organizaciones para determinar, elegir y encontrar a las personas que cumplan un perfil requerido por la empresa, quienes deben cumplir con el objetivo actual y futuro de la organización. Estas personas son elegidas de entre otras personas, cabe decir las más idóneas para el puesto de trabajo, quienes antes pasaron por distintos procesos para la selección.

Los procedimientos diversos para la de selección de personal, constituyen para puerta de entrada a las empresas u organizaciones; abierta sólo a los candidatos, postulantes capaces de adaptarse a las particularidades marcadas que tienen en la organización. La fase de selección es la búsqueda de lo que la empresa necesita y lo que las personas buscan y ofrecen al postular a una organización, en esta misma línea las personas que postulan, buscan la oportunidad de desarrollo como personas. Pero cabe aclarar que no sólo las organizaciones son las que eligen a las personas; sino que también las personas también eligen las organizaciones donde desean trabajar. Entonces para que esta relación sea posible, es indispensable que las organizaciones transmitan y divulguen las ocasiones de trabajo en diferentes plataformas o



medios de comunicación, donde las personas entiendan cómo explorar y rastrear dichos puestos para de ese modo iniciar su vínculo con la organización. Éste es el enfoque del reclutamiento: publicar en los medios del mercado las ocasiones que buscan las organizaciones para ofrecer a las personas que poseen determinadas características, es a través del reclutamiento de personas, que la organización (parte del mercado laboral, porque ofrece oportunidades de trabajo) informa a determinados postulantes (parte del mercado de RH) la oferta de empleo; el reclutamiento funciona como un lazo entre el mercado de trabajo y el mercado de capital humanos. (Munera, 2020)

2.5.1.1.1 Conocimientos.

El autor en cita nos da el alcance sobre el conocimiento, lo cual indica viene a ser un compuesto de representaciones infinitas que se guardan mediante la experiencia o a través de la observación. Se trata de la adquisición de variados datos interrelacionados que al ser valorados por sí solos, tienen un menor valor cualitativo. Puede decirse entonces que cuando se dice sobre qué es el conocimiento, viene a ser la sumatoria de todos esos antecedentes sobre algún tema en general o específico y su plena aplicación del mismo. (Martinez, 2019)

2.5.1.1.2 Habilidades Sociales.

Las habilidades sociales son el conjunto de hábitos que se dan en nuestras conductas, estos también pueden darse en nuestros pensamientos, emociones y situación que permiten comunicarnos con otras personas de manera eficaz.



Son también las relaciones interpersonales satisfactorias que tenemos con los demás, el sentirse bien, conseguir lo que queremos y alcanzar que otras personas no impidan que podamos lograr nuestros objetivos. (Roca, 2014)

2.5.1.2 *Aplicación de personas.*

Este es uno de los procesos de gestión del talento humano (Chiavenato, 2019) consiste en que, una vez contemplados los procesos y políticas de admisión del personal, se debe diseñar qué actividades van a realizar las personas en la organización o empresa. Los gestores deben orientar, dirigir, acompañar a las personas admitidas en su desempeño. En otras palabras, se trata del proceso de diseñar cómo va a ser la organización de la empresa, y establecer las responsabilidades (cargos) que cada persona va a tener. Para esto debe hacerse una descripción que analice cada cargo, así como las actividades de orientación de las personas y evaluación del desempeño que van a hacer los cargos jerárquicos. En la nueva gestión de la empresa se toma en cuenta que el diseño de aplicación de las personas no toma en cuenta solamente cuestiones de poder de decisión en la empresa, es decir no se otorga el peso preponderante a uno u otro personal, sino que todos los colaboradores de la organización empresarial tienen una importancia vital, que debe ser reconocida mediante los procesos de dirección, control, verificación y otorgamiento de incentivos para los trabajadores.



2.5.1.2.1 *Orientación de las personas.*

Las personas que entran a colaborar en una empresa, la mayoría de las veces lo hacen son conocer verídicamente y de manera exacta la naturaleza de organización. Por esto es imprescindible que el personal sea debidamente orientado, esto es provisionado en sus labores concretas, sus responsabilidades y las posibilidades de compensación por logro de objetivos. Varios autores consideran que la orientación de las personas es la primera tarea que debe realizar la empresa con los trabajadores admitidos, para que sean empleados de la mejor manera en las actividades de la organización y en sus objetivos. Tiene que considerarse también una impartición de conocimientos acerca del ambiente, cultura institucional, y las maneras adecuadas a esta cultura de obtener los resultados. Se trata de guiar a los colaboradores en el camino de la organización. Esta tarea no es una que se realice necesariamente en un solo acto formativo, que puede ser beneficioso en los primeros momentos de incorporación de colaboradores, sino que se hace a lo largo de la vida laboral, es decir que se realiza con los nuevos empleados y con los más antiguos. Para esto es imprescindible que la organización se dote de objetivos, de una visión clara hacia dónde quiere ir la organización, para que las personas contratadas puedan colaborar de manera efectiva y eficiente, en esta trayectoria. Como lo ha propuesto de manera categórica un estudioso del tema “*conocer la misión y la visión de la empresa es fundamental, y sobre todo, ajustarse a la cultura de organización de la compañía*” (Oscar, 2020)



2.5.1.2.2 *Evaluación de desempeño.*

Esta es una actividad esencial de toda organización moderna. Consiste en una técnica de dirección y gestión de personal imprescindible en la actividad administrativa. Con base a la información que se obtenga de la evaluación del desempeño, la organización estará en la capacidad de decidir las acciones correspondientes al buen o mal desempeño de su personal. En la gestión moderna la evaluación del desempeño está centrada en la orientación del trabajador al en el logro de los objetivos de la organización que deben de coincidir con la visión de objetivos personales y profesionales de los colaboradores, Una mala evaluación de desempeño no está solamente hablando mal del trabajador sino de todo el aparato administrativo de gestión de personal. La evaluación del desempeño debe ser objetiva y lo más cercana posible a una lista de obligaciones, tareas, responsabilidades establecidas expreso y que sean conocidas por los colaboradores. La evaluación del desempeño sirve para la determinación y desenvolvimiento de políticas organizacionales ceñidas a las necesidades de la organización en la obtención de los resultados que son de responsabilidad de todos los cargos de la empresa. Para este propósito debe basarse en indicadores. En palabras de un importante autor *“es por ello que se hace necesario que gerentes, directores, coordinadores y supervisores entiendan de la importancia de la necesidad de evaluar el rendimiento (o desempeño) de los empleados; unos y otros necesitan de su retroalimentación sobre sus esfuerzos”*. (Montoya, 2009)



2.5.1.3 *Compensación de las personas.*

La compensación de personas es una herramienta de la gestión del talento.

Consiste en los diferentes procesos que se utilizan para estimular a las personas y satisfacer las necesidades individuales quienes laboran en la empresa. En la administración moderna estos procesos incluyen los incentivos que motivan al personal en la realización de sus responsabilidades, y están vinculadas con los costos laborales o la inversión en calidad de personal y la productividad. Incluyen recompensas remuneración y beneficios y servicios sociales.

En ese sentido (Febrier, 2015) nos hace comprender que la compensación a los colaboradores (sueldos, salarios, prestaciones), es la gratificación que los funcionarios reciben a cambio de su labor, es la pieza que permite, a la empresa, atraer y conservar los recursos humanos que se necesita, y al salariado, satisfacer su menester material.

La compensación que comprende los sueldos, salarios, prestaciones sociales comunes y extraordinarias es concretamente la gratificación que reciben los colaboradores (empleados) a cambio de su trabajo. Una buena compensación permitirá a la organización atraer y retener a los mejores recursos humanos. Por otro lado producirá, en caso de ser adecuada, en los trabajadores una sensación de satisfacción y seguridad. Con esto se puede afirmar que los sistemas de compensación y beneficios tienen el objetivo de mejorar los resultados en la empresa. La falta de compensación adecuada puede afectar la productividad de la organización, producir un desgaste en la calidad del entorno laboral, disminuir el desempeño, aumentar el nivel de quejas, conducir a los empleados a buscar otro



empleo, a que aumente el ausentismo y en algunos casos puede llevar a protestas. Y en el entorno de los trabajadores, la insatisfacción en relación a las compensaciones puede dirigir a dificultades personales, ansiedad y desconfianza hacia la empresa, y a la pérdida de la rentabilidad y competitividad de la organización.

Una buena gestión de personal deberá hallar el punto de estabilidad entre la satisfacción de los empleados con la compensación y la aptitud competitiva de la empresa.

2.5.1.3.1 Remuneración.

Es el valor monetario que reciben las personas como efecto de efecto legal e íntegro por determinados servicios realizados, este puede ser en dinero o en especie, sea cual sea la forma o designación que se tenga, siempre que esta remuneración sea de su libre disposición. El monto salarial o de dinero que se adjudique al trabajador en virtud de alimentación, desayuno, almuerzo, refrigerio o cena, tienen valor y naturaleza remunerativa. Queda claro que no constituye remuneración computable de cálculo de contribuciones a la seguridad social así como para ningún derecho o beneficio de naturaleza laboral, el valor de las prestaciones alimentarias concedidas bajo la categoría de suministro indirecto. (Caballero, 2020),

2.5.1.3.2 Beneficios / Motivación

Es muy importante hoy en día que las organizaciones tengan como estrategia de retención de personal calificado, buscar las formas de motivar a sus



trabajadores, en vista de que los mercados laborales, actualmente para ser altamente competitivos, lo hacen cada vez más, es función de los responsables encargados de Recursos Humanos de las organizaciones fomentar e implementar artilugios que aporten la motivación y la retención de su personal a cargo, siendo mayormente el aporte al personal altamente calificados. Una de estas estrategias para este fin, son los llamados "beneficios al colaborador". En tal sentido, se debe conocer la situación de las organizaciones del mercado competitivo, para de ese modo implantar estrategias distintas al sector, para lograr medir los niveles de compromiso de los colaboradores y de ese modo generar motivación y relacionarlos directamente, es decir fidelizar al colaborador a través de motivación y el otorgamiento de beneficios o servicios sociales, buscando la manera más atractiva para el personal, de forma que las organizaciones lleguen a estos colaboradores para que todos quieran adquirir estos beneficios de tal manera que la organización sea cada más llamativa para su personal para el logro de sus objetivos. Esto no solo hará que el colaborador tenga fidelidad con la empresa sino que también la empresa logrará retener personal altamente calificado y competitivo. (Nazario, 2006)

Para el psicólogo norteamericano (Maslow, 1991), define la motivación como:

“...Impulso que tienen las personas para satisfacer sus necesidades. El autor en cita, clasifica estas necesidades en cinco: En la pirámide imaginaria, coloca en la base principal las necesidades básicas, que vendrían a ser las necesidades que refieren principalmente a la supervivencia; en la segunda escala de la pirámide se coloca a las



necesidades de protección y seguridad; en el tercero nivel del escalón piramidal se encuentran las relacionadas con el carácter social, vale decir las necesidades de afiliación; en el siguiente escalón que viene a ser el cuarto nivel aparecen las relacionadas con la estima o amor hacia uno mismo, que también son llamadas las necesidades de reconocimiento y en último peldaño de la pirámide esta las necesidades de autorrealización”.

Los beneficios o motivación de personas según (Madero Gomez, 2010) pueden ser:

Recompensas financieras: Son incentivos monetario o también son conocidas como indemnizaciones monetarias que normalmente incluyen un sueldo base (sueldo básico) y pagos por ejercicio o contribución, pagos que varían (bonos) y otros beneficios e estímulo financieros. Estas recompensas financieras son recompensas que se clasifican como recompensas transaccionales porque son otorgadas en base a los resultados entre el empleado y el empleador. (Madero Gomez, 2010).

Recompensas no financieras. Son conocidas como retribución (recompensas) no monetarias, estas normalmente incluyen el reconocimiento, responsabilidad, trabajo significativo, autonomía, oportunidad para desarrollar competencias, oportunidades de carrera, calidad de vida, equilibrio de trabajo y vida. Están relacionadas con el aprendizaje, el desarrollo y la experiencia laboral de los colaboradores. Las recompensas no financieras están consideradas y se otorgan para



perfeccionar las recompensas financieras, pero cabe resaltar que estas recompensas también tienen relevancia y significado en la productividad de los trabajadores. (Madero Gomez, 2010)

2.5.1.4 *Desarrollo de personas.*

Forma parte de los procesos que tiene las organizaciones para el desarrollo de sus colaboradores, con el fin de capacitar y acrecentar el desarrollo profesional del personal. Estos procesos de desarrollo también incluyen entrenamiento y desarrollo personal. Los programas de cambio, desarrollo de carreras y programas de comunicación e integración, son parte del desarrollo de personal, (Psicólogos, analistas para capacitación, instructores y comunicadores).

2.5.1.4.1 *Capacitación/ Entrenamiento.*

Es una actividad que se desarrolla con el fin de capacitar al personal de una organización, el cual tiene una planeación completa, coordinada en base a las necesidades reales del personal de una empresa u organización y está orientada hacia un cambio que aporte crecimiento, desarrollo de conocimientos, capacidades y actitudes del cooperador de la empresa. (Siliceo, 2006).

2.5.1.4.2 *Desarrollo profesional.*

La Perspectiva de desarrollo profesional definida como “la forma de educación tendiente a extender conocimientos, desarrollar y perfeccionar a la persona para su crecimiento profesional y cognitivo, en cierta área de la empresa o puede ser también para que sea más eficaz y prolifero en la labor que desarrollo o en el cargo que desempeña”. En tal sentido, el objetivo es



proporcionar al colaborador conocimientos que trasciendan en el cargo actual, alistándolo para que a futuro asuma funciones más complejas e incluso ser líderes de la empresa, por otro lado la empresa lograra también ser una organización especializada en desarrollo de personas, encargadas de impartirlo en toda la compañía. Por tanto se debe considerar algo muy importante, y es que las personas perciban que en la organización de la cual son parte, se preocupa por ellos y por tanto les permiten progresar, que sientan que se les brinda oportunidades dentro de su alcance y que el aporte que ellos tiene que brindar es el esfuerzo y dedicación. En conclusión tratar sobre desarrollo profesional mencionar las oportunidades de evolución personal, esto es, una educación de calidad y una carrera que ofrezca las condiciones adecuadas para el desarrollo profesional de las personas.

2.5.1.5 *Evaluación de personas.*

La estimación de personas es un conjunto de procesos que sirven para tomar la decisión del grado de cumplimiento de las tareas determinadas como objetivos del trabajo de los empleados. Su fin es para custodiar y controlar las actividades de las personas empleadas. Su empleo debe considerar también la motivación y verificar resultados, por ello busca conocer las cualidades personales y profesionales del empleado, el potencial de contribución a la empresa así como el potencial de desarrollo de las personas colaboradoras.

De acuerdo a un tratadista, esta implica la elaboración objetiva de una base de datos y otros sistemas de reportes gerenciales (auxiliares de personal, Analistas de disciplina). (Chiavenato, Gestión del Talento Humano, 2009)



2.5.1.5.1 *Reconocimiento.*

Es un aparato de gestión del talento humanos que consisten en la ponderación declarada de las cualidades positivas de los trabajadores. Mediante el reconocimiento las personas trabajadoras encuentran una recompensa u un premio a su desempeño laboral. Desde la psicología se ha comprendido que el reconocimiento funciona como refuerzo positivo que orienta a las personas hacia la perfección constante en el desempeño de sus actividades laborales, mediante el reconocimiento los colaboradores experimentan una sensación de satisfacción con su trabajo y una elevación de la autoestima y motivación.

El reconocimiento como herramienta de gestión del talento humano comprende evidentemente en recompensas en el salario, prestaciones varias e incentivos que por haber desempeñado un buen trabajo.

Asimismo, ya es aceptado masivamente que el reconocimiento estimula de manera importante un buen desempeño, ya que las personas prefieren, y se sienten más cómodas, en puestos de trabajo que les permitan aplicar sus habilidades, destrezas, conocimientos y capacidades. Una impresión valorada de libertad y retroalimentación positiva sobre su desempeño con imprescindibles en la gestión de personal moderna.

Los investigadores de la motivación plantean en general que el reconocimiento crea escenarios indispensables para dirigir y gestionar el talento de los empleados hacia el logro de altos niveles de rendimiento. Mientras más recompensas adecuadas y equitativas, los logros de los trabajadores serán más satisfactoria.



2.5.1.5.2 *Condiciones de trabajo*

Son un factor esencial en la gestión del talento humano. Se trata de la dimensión externa en la que los trabajadores desarrollan sus actividades productivas. Las acciones destinadas a mejorar las condiciones de trabajo están destinadas a aumentar la motivación de trabajo del entorno laboral mejorando los factores higiénicos, por ejemplo. Estas mejoras permiten a los trabajadores lograr elevar los niveles de satisfacción de necesidades de orden superior y que disminuya el descontento laboral. Las condiciones de trabajo son un grupo de factores relacionados que deben ser conjugados de manera armónica para hacer más fácil la conducción de la seguridad y la salud en el trabajo. Estos factores pueden ser variados, pero por lo general incluyen la política, organización, planificación y diligencia, evaluación y acción con la finalidad de lograr mejoras.

El factor en conjunto de las condiciones de trabajo es de interés de los trabajadores de la organización porque de manera natural todas las personas buscan un entorno laboral de comodidad para la realización de su trabajo. El personal prefiere entornos seguros, no peligrosos, con aditamentos que logren su comodidad (instalaciones limpias, modernas, con equipos y herramientas adecuadas).

2.5.1.5.3 *Clima laboral*

El Clima laboral se refiere a condiciones sociales y psicológicas que caracterizan a la empresa, al entorno en el que con estas variables desempeñan sus actividades los trabajadores. Este es el resultado de las formas en las que se gestiona, dirige y estima al personal. Tiene que ver asimismo con la capacidad



las personas trabajadoras de una empresa para participar e intervenir decisiones sobre su trabajo, los recursos que son destinados a promover la igualdad entre los colaboradores, y la conciliación de la vida familiar y laboral. Se trata en síntesis del clima organizacional, referido al ambiente dentro de la empresa y entre los miembros de la organización. El clima laboral refleja la motivación de los participantes, toda vez que se puede detallar como la suma de cualidades del ambiente organizacional que es percibida o experimentada en la práctica diaria de sus labores por los miembros de una empresa. El clima organizacional será alto y favorable cuando la empresa proporciona satisfacción de las exigencias personales de sus colaboradores. Al contrario, será bajo y desfavorable, cuando son abundantes las sensaciones de frustración de esas exigencias. En general, el clima laboral se distingue por ofrecer enriquecimiento, participación en decisiones relacionadas con su puesto de trabajo y con la empresa.

2.5.2 Servicio.

Un servicio hablando en el ámbito de la economía, son actividades beneficiosas o destinadas a la satisfacción de necesidades, estas son ofrecidas renta o en venta, y que son esencialmente intangibles y en su mayoría es personalizado, nos dan como resultado la posesión de algo (Richard L. Sandhusen. 2002)



2.5.2.1 *Actividades.*

Se refiere básica y principalmente a las prestaciones de servicio, ya sea una actividad donde predominen las labores intelectuales o físicas, donde los colaboradores cumplen con funciones específicas en un determinado puesto de trabajo.

El autor en cita (Merani, 1979) con una visión psicológica refiere que las actividades son:

“...agrupamiento de conductas que se manifiestan en la vida activa, como es el caso de los instintos, las tendencias en algún determinado acto, la voluntad de realizar una actividad, el hábito con el que lo realiza, etc., podemos agrupar también en este punto a la sensibilidad y la inteligencia con la que se realizan”.

2.5.2.1.1 *Sensibilidad.*

Hablar de sensibilidad, es hablar de la capacidad que tienen las personas, para sentir, presentir, percibir y comprender sensaciones ajenas. Es a través de los sentidos que incluso se puede sentir moralmente ante las acciones que realizan las demás personas. Podemos decir entonces que la sensibilidad es la capacidad de comprensión natural que tienen los individuos para emocionarse o sentir compasión.



2.5.2.1.2 *Instintos*

Es el móvil atribuido a un acto, sentimiento o sensación que tiene las personas, lo cual obedece a un impulso natural o una razón profunda sin que se tenga conciencia y sin que se percate de ello quien lo realiza o siente.

2.5.2.1.3 *Tendencias*

Es la inclinación o disposición que tiene una persona de manera natural, para el cumplimiento de determinadas funciones o requerimientos. Es decir se trata de una costumbre que deja huella ante los demás.

2.5.2.1.4 *Voluntad*

Intención de una persona con el ánimo o resolución de hacer algo voluntariamente, por que nace de sí mismos, lo cual lo realiza con buen ánimo y disposición.

2.5.2.1.5 *Habito*

Es una conducta repetitiva en el tiempo. Debe quedar claro que un hábito no es una mera conducta asidua. Es la facilidad que se tiene para hacer las cosas, debe ser de un grado de regularidad que se confunda con la vida del individuo que lo ostenta.

2.5.2.2 ***Beneficios o satisfacciones.***

La norma internación ISO 9000 Brinda un concepto más claro sobre los beneficios o satisfacción de las personas, para lo cual refiere que:



“Es la percepción que tiene el cliente, en este caso el huésped; sobre el rango en que se han cumplido sus exigencias, enfocado al cliente entonces podemos decir que, son las relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor del servicio”. (ATR, 2005)

Satisfacción laboral está definida como: El conjunto de actitudes positivas que tiene un colaborador hacia su trabajo dentro de la organización, compañía, también la actitud que muestra ante los supervisor, alternos, satisfacción con el salarios, acceso a ascensos, conformidad con las condiciones de trabajo, etc.

Blum M. (1991)

Para Castro-Escobar (2016, p. 212) La satisfacción laboral es:

“Aplicación de conocimientos por parte de las organizaciones, en beneficio de sus colaboradores, para que estos puedan brindar prestaciones de servicios de calidad, se sientan contentos con la función actual, la jornada laboral, horas trabajadas dentro de la semana, tipo de contrato que tienen, pago o salario dentro de la empresa, ambiente de trabajo que se les brinda, espacios de descanso y esparcimiento, reconocimiento al trabajo que realizan, resolución de problemas internos de manera adecuada, las actividades de rutina, articulación de habilidades versus labores, instrucciones y acompañamiento para el desenvolvimiento de actividades, manejo de como corrigen los errores, el pago completo y conveniente del salario, organización y trabajo en equipo, reconocimiento social del trabajo que realizan, relaciones con sus compañeros, con sus jefes o superiores y nivel de autonomía que poseen”.



En la teoría sobre la satisfacción laboral del autor Frederick Herzberg (1959) existen dos agentes: Los extrínsecos que son las condiciones de trabajo en general, así como el salario, las políticas y la seguridad del trabajo mientras que, los intrínsecos son la esencia misma de la actividad; como el contenido del trabajo, responsabilidad y el logro.

Locke (1976) distingue nueve causas que inciden y se relacionan con la satisfacción laboral: El trabajo, el interés intrínseco del trabajo, la variedad, las oportunidades de aprendizaje, la dificultad, la cantidad de trabajo, las posibilidades de éxito, el salario (cantidad, equidad, modo de distribución), la promoción (oportunidades de formación o criterios sobre promoción), el reconocimiento (elogios por la realización del trabajo, créditos por el trabajo, críticas, los beneficios (pensiones, seguros médicos, vacaciones), las condiciones de trabajo (horario, descansos, condiciones físicas del lugar de trabajo ventilación o temperatura).

El Ministerio de Relaciones Laborales del Ecuador (2014) define a los beneficios laborales como:

“Derechos que se reconocen a los colaboradores de una empresa y que son obligatorios, van más allá de las remuneraciones mensuales y periódicas que reciben por el trabajo que realizan.” Entre ellos se encuentra: la afiliación a un seguro social, el pago por las horas extras trabajadas y suplementarias, el pago del bono navideño, el pago de bono escolar, pago del fondo de reserva o afiliación, vacaciones del



año, pago de la jubilación, licencia por paternidad y maternidad, subsidio por maternidad, pago de utilidades del trabajador. (Teran Trujillo, 2018)

2.5.2.2.1 *Cumplimiento de requerimientos*

Cuando una persona o en este caso un huésped solicitan o requiere de algo, al final cuando se ha cumplido dicho requerimiento, el huésped queda satisfecho con lo recibido.

2.5.2.2.2 *Relaciones mutuamente beneficiosas.*

Es la relación entre la empresa y sus proveedores de servicio, quienes son interdependientes, y llevan una correspondencia mutuamente beneficiosa, con el fin de crear valor para el beneficio de ambos. (ISO9000, Sistemas de gestión de la calidad, 2005)

2.5.2.3 **Intangibles:**

Para Esteban (2005) Las actividades esencialmente intangibles son las que proporcionan satisfacción al cliente o huésped, que no están forzosamente ligadas a la venta de bienes; este viene a ser:

“Un servicio, actividad y beneficio que ofrece una satisfacción intangible, es decir que no se puede poseer. No necesariamente está ligado a un bien material o físico”. (Esteban, 2005)



2.5.2.3.1 *Satisfacción.*

Es la percepción que tiene un huésped o cliente sobre el nivel en que han cumplido sus requisitos, está relacionado con la actitud de las personas, de la corporación y su compromiso con el que recibe el servicio. La visión que la empresa quiere dar al brindar satisfacción al cliente, es para cautivarlo.

Hoy en día la satisfacción que tiene el cliente es la parte clave de las organizaciones, ya que una persona satisfecha es aquella que se va ir feliz y en el círculo de la vida, va recomendar y fidelizará el servicio recibido, y por ello va volver.

Por lo contrario:

Cuando un cliente o huésped manifiesta una queja, este es un indicativo habitual de que existe insatisfacción del consumidor, pero la falta de quejas no implica necesariamente una elevada satisfacción del cliente, ya que hay clientes que no manifiestan su malestar.

Incluso se puede captar que cuando las exigencias del cliente se han acordado con el mismo y éstos se han cumplidos, no siempre quiere decir que exista la satisfacción del cliente. (ISO9000, Sistemas de gestión de la calidad, 2005).

Es la consecuencia de comparar la percepción de los beneficios de un producto o servicio vinculado con las expectativas de beneficios a recibir del mismo, con lo que el nivel de satisfacción es una función de la diferencia entre el valor percibido y las expectativas.

La satisfacción de un huésped, es una valoración emocional y personal, lo cual es subjetivo, es un juicio posterior a la compra y un proceso de comparación



entre la experiencia en base a una referencia inicial. (Empresa, Actualidad Empresa, 2020)

2.5.2.3.2 *Sonrisa.*

La sonrisa es gesto de felicidad u satisfacción por lo que se está haciendo, hoy en día sabemos que existen distintos estudios en los últimos años, incluso décadas, que hacen saber cómo tener un personal feliz, lo cual aumenta la productividad e ingreso de la compañía. Pero a pesar de conocer este indicativo, no es lo que comúnmente el cliente encuentra en la mayoría de las organizaciones. El ver sonreír a tus colaboradores conlleva a un análisis muy profundo de diferentes factores que influyen en ello.

Se ha investigado en la Universidad de Warwick en Reino Unido, confirmando que la felicidad incrementa notablemente en promedio un 12% a la productividad de los colaboradores. Así mismo, en Harvard Business Review, también se ha publicado un estudio que da muestra que una empresa con empleados felices, puede incrementar su productividad en un 31% y hasta en un 37% del total de sus ventas. (Pittaluga Quevedo, 2020).

Cabe resaltar que hoy por hoy es muy importante tener trabajadores contentos que sonrían y sepan transmitirlo durante el servicio que prestan ya que este gesto es importante para la valoración del huésped a la hora de recibir servicios e incluso a la hora de hacer un reclamo, ya que apacigua el sentir del huésped.



2.5.2.3.3 *Saludo.*

Es la palabra clave de bienvenida o inicio de un día, debido a que esta expresión, al ser un gesto que va dirigida a una persona, al momento de darse un encuentran o finalmente para despedirse, brinda una muestra de atención a la persona que lo recibe, es un acto de cortesía o afecto por parte de la persona que lo brinda. Este actuar es una clave importante en la organización, puesto que demuestra la cultura que tiene implantada la organización en sus trabajadores, es una muestra de cordialidad y atención con sus clientes. Se dice también que el saludo hace sentir importante a la persona que lo recibe, se hace notar su presencia.

2.5.2.3.4 *Buen trato.*

Es la manera de como el colaborador trata o se dirige a los clientes con atención, respeto, consideración, amabilidad y amistad. (Empresa, Actualidad Empresa, 2020).

Las organizaciones tienen políticas de gestión así como una cultura organizacional, que proveen a los colaboradores para que estos estén listos para la prestación de servicios, esto incluye la manera de dirigirse a los huéspedes, brindándoles un buen trato y cortesía al momento de dirigirse a ellos.

2.5.2.3.5 *Empatía.*

Es la participación afectiva de una persona con relación a una realidad ajena a ella, habitualmente en los sentimientos de otra persona. (Google, 2020).



Desde el punto de vista de una organización Hotelera, una persona empática puede comprender o ponerse en el lugar de otra, para de esta manera actuar de manera positiva o asertiva al momento de brindar un servicio.

2.5.2.4 *Servicios que presta el hotel Sonesta Cusco.*

Para la siguiente descripción se tomó en consideración como referencia de la descripción continua, el Sistema de Gestión de Talento Humano del Hotel Sonesta Cusco, donde describe los departamentos de Operación o centros de producción (servicio) en la operación hotelera de Sonesta Cusco, lo que detallo a continuación:

- **Recepción:** Es el área encargado de dar la bienvenida al huésped así como de registro de solicitudes o requerimiento en las áreas del hotel, para la prestación de servicio se reúnen los siguientes equipos de trabajo: equipo de Recepción- personal de Guest – Service, los colaboradores Botones y el personal para servicio de Transporte.
- **Alojamiento:** Este departamento esta operado por varios colaboradores del hotel, son la mayoría y concentra un conjunto de procesos para la prestación del servicio de Alojamiento. Esta área básicamente está presto a la solicitud del huésped en las habitaciones, para lo cual se reúnen grupos de trabajo que se considera para la prestación de servicios, estas son: los supervisores de habitación, camareras, supervisores de áreas públicas, aseo áreas públicas y el personal de lavandería.



- **Lavandería:** Es el departamento que está operado por un grupo de colaboradores, que desarrollan los procesos para la prestación de servicios de lavado de ropa huésped y de particulares, se considera un centro de servicio, en razón de que implica la prestación del servicio de lavado de lencería de habitaciones, mantelería del área de restaurante y de eventos y finalmente el lavado de uniformes del personal que labora en el hotel, por tal razón es el único departamento en que sus causaciones se localizan en los demás departamentos operados.
- **Alimentos y Bebidas:** Este departamento, está operado por un grupo de colaboradores del hotel, que concentra un conjunto de procesos para la producción y la venta de Alimentos y Bebidas en el hotel, para lo cual se considera grupos de trabajo para la prestación de servicios en operación: Servicio de Alimentos y Bebidas, Producción de Alimentos y Bebidas y Steward.
- **Mantenimiento:** Es el grupo de colaboradores del hotel, encargados de asegurar la conservación de los activos como soporte operacional. Para este servicio se reúnen los siguientes grupos de trabajo: Auxiliares de Mantenimiento y Técnicos de Mantenimiento en turno. Este grupo de trabajo realiza su operación las 24 horas del día, presta para las solicitudes del huésped en caso de algún inconveniente o manejo de equipos dentro de las habitaciones o fuera de ellas.



- **Mercadeo:** Es el personal responsable de las actividades y eventos que se den dentro del hotel y fuera del hotel, este área es necesario para mantener un nivel aceptable de competencia con el sector de competencia. Su fin principal es la comercialización del hotel, en este caso los servicios de eventos, para lo cual se reúnen los siguientes grupos de trabajo: coordinadores de eventos, capitanes de servicios y Montajes (Houseman). (GHLHoteles, 2020)



3 CAPITULO III: METODO DE LA INVESTIGACION

3.1 Alcance de Estudio

“... consiste en tomar la determinación y la relación positiva o negativa entre dos o más conceptos. Se realizará en base a un mismo patrón para el mismo grupo de estudio. La **investigación correlacional** no solo describe, asimismo analiza y relaciona. (Sampieri, Fernandez, & Baptista, 2014).

3.2 Diseño de la Investigación

El diseño de Investigación es no experimental puesto que según (Sampieri, Fernandez, & Baptista, 2014) solo se observan los fenómenos en su entorno natural para poder ser analizados, adicionalmente no se hacen cambios deliberados de las variables. El trabajo será en campo y los datos serán recogidos en un determinado periodo de tiempo.

3.3 Población y Muestra de la Investigación

3.3.1 Población.

Está conformado por el Talento Humano con el cual cuenta el Hotel Sonesta Cusco; en este caso 69 colaboradores.

3.3.2 Muestra.

Se ha tomado en cuenta a los 69 colaboradores del Hotel Sonesta Cusco. Esto debido a que tenemos una población finita, se tomara en cuenta al total.



3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.4.1 Técnicas.

La técnica que se utilizara para la recolección de datos, acorde a las variables es la encuesta, a través del cual se hará el diagnóstico de la Gestión del Talento humano y su relación con el servicio del Hotel Sonesta Cusco.

3.4.2 Instrumentos.

Se utilizara el instrumento del cuestionario estructurado y validado lo cual permitirán recoger los datos para realizar el análisis y su posterior medición de las variables de estudio.

3.5 Validez y conformidad de los instrumentos:

Se aplicara el instrumento con los colaboradores del Hotel Sonesta.

3.6 Plan de análisis de datos

Una vez obtenido el resultado del instrumento aplicado se utilizará el SPS.



4 CAPÍTULO IV: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. Presentación y fiabilidad del instrumento aplicado

4.1.1. Presentación del instrumento

Para conocer la Gestión del Talento Humano y su relación con el servicio del Hotel Sonesta Cusco 2020, se administró un cuestionario 69 colaboradores, en el que se contempló 28 ítems dispuestos de la siguiente manera:

Tabla 1

Distribución de los ítems del cuestionario

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems
Gestión del talento humano	Admisión de personas	Conocimiento	1
		Habilidades	2
	Aplicación de personas	Orientación de las personas	3
		Evaluación de desempeño	4
	Compensación de las personas	Remuneración	5
		Beneficios/ Motivación	6, 7
		Servicios sociales	8
	Desarrollo de personas	Capacitación/Entrenamiento	9
		Desarrollo profesional	10, 11
	Evaluación de personas	Acompañar	12
		Reconocimiento (en base a resultados)	13
		Condiciones de trabajo	14
Servicio	Actividades	Clima laboral	15, 16
		Sensibilidad	1
		Instintos	2
		Tendencias	3
		Voluntad	4
	Beneficios o satisfacciones	Habito	5
		Cumplimiento de requerimientos	6
	Intangibles	Relaciones mutuamente beneficiosas	7
		Satisfacción	8
		Sonrisa	9
		Saludo	10
		Buen trato	11
Empatía		12	

Fuente: Elaboración propia



Para las interpretaciones de tablas y figuras estadísticas se empleó la siguiente escala de interpretación:

Tabla 2

Descripción de la Baremación y escala de interpretación

Medida	Promedio	Interpretación de la variable	
		Gestión del talento humano	Servicio
Nunca.	1.00 – 1.80	Muy inadecuado	Muy inadecuado
Casi nunca	1.81 – 2.60	Inadecuado	Inadecuado
A veces	2.61 – 3.40	Poco adecuado	Poco adecuado
Casi siempre	3.40 – 4.20	Adecuado	Adecuado
Siempre	4.21 – 5.00	Muy adecuado	Muy adecuado

Fuente: Elaboración propia

4.1.2. Fiabilidad del instrumento

Para la evaluación de fiabilidad interna del cuestionario aplicado para conocer la Gestión del Talento Humano y su relación con el servicio del Hotel Sonesta Cusco 2020, se empleó la técnica estadística Índice de consistencia Interna alpha de Cronbach, por lo tanto se considera lo siguiente:

- Si el coeficiente Alfa de Cronbach es mayor o igual a 0.8. Entonces, el instrumento es fiable, por lo tanto, las mediciones son estables y consistentes.
- Si el coeficiente Alfa de Cronbach es menor a 0.8. Entonces, el instrumento no es fiable, por lo tanto, las mediciones presentan variabilidad heterogénea.

Para obtener el coeficiente de Alfa de Cronbach, se utilizó el software SPSS, cuyo resultado fue el siguiente:



Tabla 3

Estadísticas de fiabilidad

	Alfa de Cronbach	N de elementos
Gestión del talento humano	0,862	16
Servicio	0,803	12

Fuente: Elaboración propia

Como se ve, el Alfa de Cronbach tiene un valor de 0,862 para los ítems considerados en la variable Gestión del talento humano y 0,803 para los ítems de la variable Servicio, por lo que se establece que el instrumento, es fiable para el procesamiento de datos.

4.2. Gestión del talento humano

4.2.1. Resultados de las dimensiones de la variable Gestión del talento humano

Para describir la Gestión del Talento Humano en el Hotel Sonesta Cusco 2020.

Se consideró las dimensiones de: Admisión de personas, Aplicación de personas, Compensación de las personas, Desarrollo de personas, Evaluación de personas. Los resultados se presentan a continuación:

A) Admisión de personas

Tabla 4

Admisión de personas

	Indicadores				Dimensión	
	Conocimiento		Habilidades		Admisión de personas	
	f	%	f	%	f	%
Muy inadecuado	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Inadecuado	1	1,4%	2	2,9%	2	2,9%
Poco adecuado	11	15,9%	5	7,2%	3	4,3%
Adecuado	26	37,7%	23	33,3%	21	30,4%
Muy adecuado	31	44,9%	39	56,5%	43	62,3%
Total	69	100,0%	69	100,0%	69	100,0%

Fuente: Elaboración propia

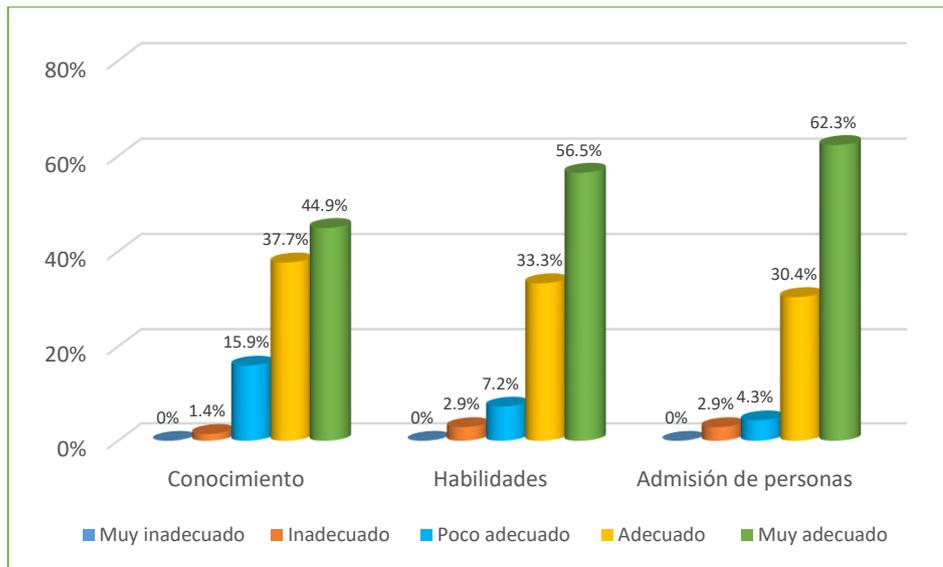


Figura 1: Admisión de personas.

Interpretación y análisis:

Respecto a la figura N° 1, se puede observar los resultados de los colaboradores encuestados sobre la admisión de personas en el hotel Sonesta Cusco donde:

- En el indicador conocimiento el 44,9% de los colaboradores indican que el nivel de conocimiento que se evaluó para la admisión de personas el hotel Sonesta Cusco es muy adecuado porque siempre se considera un proceso de evaluación de conocimientos, podemos ver también que el 37,7% de los colaboradores indican que este proceso es adecuado, porque casi siempre se toma en cuenta una evaluación de conocimientos, sin embargo el 15,9% de los colaboradores indican que este proceso es poco adecuado porque a veces se toma una evaluación de conocimientos y el 1,4 % indica que el proceso es inadecuado porque nunca se toma una evaluación de conocimiento.
- Respecto al indicador habilidades, el 56.5% de los colaboradores encuestados indican que siempre se toma en cuenta la experiencia para acceder a los puestos de trabajo, lo cual es muy adecuado, el 33.3% indicó que casi siempre se toma la



experiencia lo cual es adecuado, mientras que el el 7.2% indico que es poco adecuado la consideración de experiencia para acceder a un puesto de trabajo porque a veces se toma en cuenta, sin embargo el 2.9% dijo que es inadecuado este proceso ya que casi nunca se considera la experiencia para el acceso a los puestos de trabajo.

Vale decir que en la admisión de personas el 62,3% de los colaboradores indican que este proceso es adecuado, , el 30,4% indica que es adecuado, el 4,3% dice que es poco adecuado y el 2,9% nos indica que es inadecuado.

B) Aplicación de personas

Tabla 5

Aplicación de personas

	Indicadores				Dimensión	
	Orientación de las personas		Evaluación de desempeño		Aplicación de personas	
	f	%	f	%	f	%
Muy inadecuado	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Inadecuado	1	1,4%	1	1,4%	2	2,9%
Poco adecuado	2	2,9%	1	1,4%	0	0,0%
Adecuado	13	18,8%	19	27,5%	4	5,8%
Muy adecuado	53	76,8%	48	69,6%	63	91,3%
Total	69	100,0%	69	100,0%	69	100,0%

Fuente: Elaboración propia

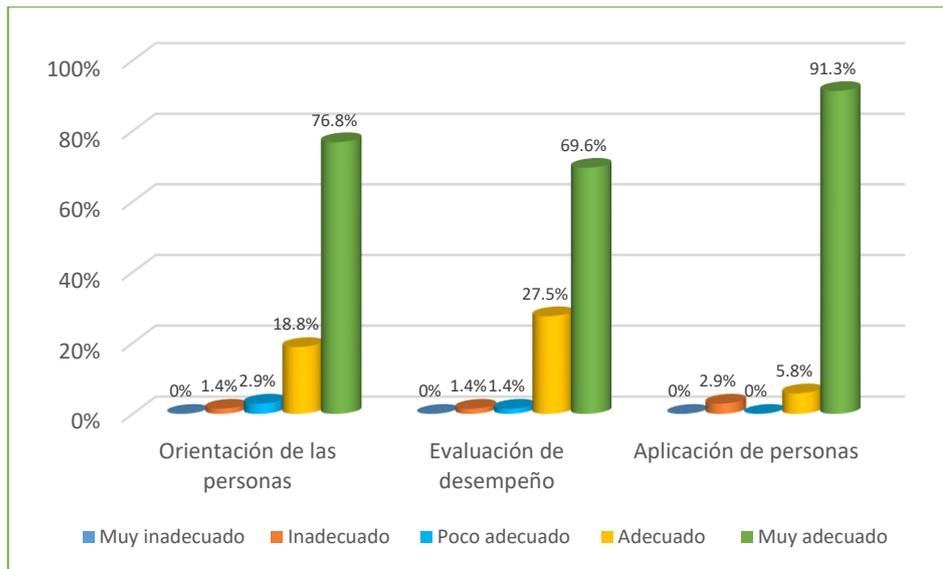


Figura 2: Aplicación de personas

Interpretación y análisis:

En el gráfico N° 2, podemos ver los resultados de la encuesta realizado a los colaboradores del hotel Sonesta Cusco, en el cual se muestra que:

- Para el indicador orientación de personas el 76,8 % de los colaboradores encuestados indican que este proceso es muy adecuado ya que siempre se brinda orientación para el desempeño de sus funciones, el 18,8% indica que es adecuado porque casi siempre se brinda orientación para el desempeño de funciones, el 2,9% indica que es poco adecuado porque a veces se brinda orientación y el 1,4% dice que es inadecuado porque casi nunca se brinda orientación para el desempeño de funciones.
- Respecto al indicadores evaluación de desempeño, el 69.6% de los colaboradores del hotel, indican que este proceso es muy adecuado porque siempre se pasa por una evaluación de desempeño, el 27.5% indican que es adecuado porque casi siempre se toma una evaluación de desempeño, por otro lado el 1,4% indica que es poco adecuado porque a veces se toma una evaluación de desempeño y el 1,4% de



colaboradores indica que este proceso es inadecuado porque casi nunca se toma en cuenta una evaluación de desempeño.

En conclusión para la aplicación de personas en el hotel Sonesta Cusco el 91,3 % de los colaboradores del hotel Sonesta Cusco indica que el proceso de aplicación de personas es muy adecuado porque siempre se toma en cuenta una evaluación de desempeño y orientación en el desarrollo de sus funciones y solo el 5,8 indica que este proceso es adecuado porque casi siempre se toma en cuenta este proceso y el 2,9% indican que es inadecuado, ya que casi nunca se toma una evaluación de desempeño ni se orienta a las personas en el desempeño de sus funciones.

C) Compensación de las personas

Tabla 6

Compensación de las personas

	Indicadores						Dimensión	
	Remuneración		Beneficios/ Motivación		Servicios sociales		Compensación de las personas	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Muy inadecuado	0	0,0%	0	0,0%	1	1,4%	0	0,0%
Inadecuado	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Poco adecuado	7	10,1%	0	0,0%	2	2,9%	1	1,4%
Adecuado	34	49,3%	17	24,6%	18	26,1%	8	11,6%
Muy adecuado	28	40,6%	52	75,4%	48	69,6%	60	87,0%
Total	69	100,0%	69	100,0%	69	100,0%	69	100,0%

Fuente: Elaboración propia

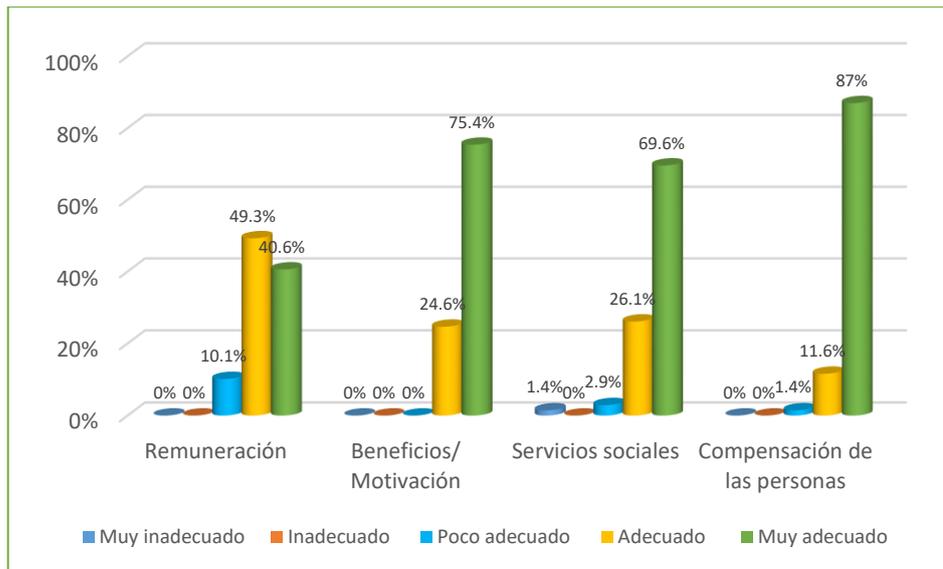


Figura 3: Compensación de las personas

Interpretación y análisis:

En el gráfico N°3, podemos observar el resultado de la encuesta que se realizó a los colaboradores del hotel en el que se muestra que:

- Respecto al indicador remuneración, el 40,6% de los colaboradores indican que la remuneración que reciben por el trabajo que se realiza siempre, es muy adecuado, el 49,3% de los trabajadores indican que casi siempre esta remuneración recibida es el adecuado, sin embargo el 10,1% de los colaboradores indican que la remuneración recibida a veces es poco adecuado.
- Respecto al indicador beneficios/ motivación, el 75, 4% de los colaboradores encuestados, indican que siempre reciben motivación y beneficios por parte del hotel lo cual es muy adecuado, el 24,6% de los colaboradores indican que casi siempre reciben motivación y beneficios lo cual es adecuado.
- Respecto al indicador servicios sociales, el 69,6% de los colaboradores indican que siempre reciben servicios sociales lo cual es muy adecuado para el talento humano, el 26,1% de los colaboradores indica que casi siempre reciben servicios sociales lo



cual es adecuado, el 2,9% dice que es poco adecuado ya que a veces reciben servicios sociales y sin embargo el 1,4% de los colaboradores indican que nunca reciben servicios sociales lo cual es muy inadecuado.

En conclusión el proceso de compensación de personas según los colaboradores encuestados en un 87% indican que siempre se sienten compensados por el hotel lo cual es muy adecuado, el 11,6% siente que la compensación que casi siempre reciben es adecuada y el 1,4% indica que es poco adecuado la compensación que a veces reciben por parte del hotel.

D) Desarrollo de personas

Tabla 7

Desarrollo de personas

	Indicadores				Dimensión	
	Capacitación Entrenamiento		Desarrollo profesional		Desarrollo de personas	
	f	%	f	%	f	%
Muy inadecuado	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Inadecuado	1	1,4%	0	0,0%	0	0,0%
Poco adecuado	3	4,3%	3	4,3%	3	4,3%
Adecuado	11	15,9%	25	36,2%	11	15,9%
Muy adecuado	54	78,3%	41	59,4%	55	79,7%
Total	69	100,0%	69	100,0%	69	100,0%

Fuente: Elaboración propia

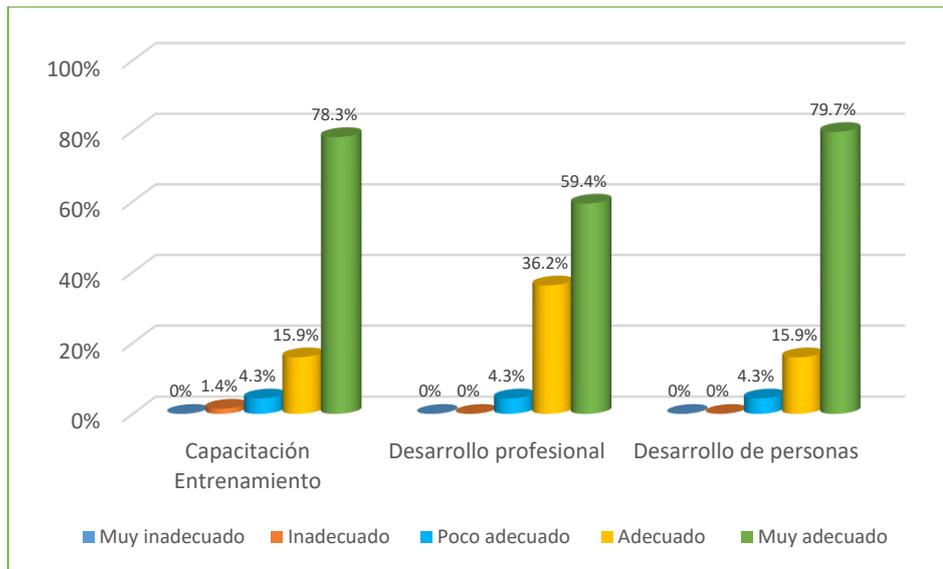


Figura 4: Desarrollo de personas

Interpretación y análisis:

En el gráfico N°4, nos muestra el proceso de desarrollo de personas, donde podemos ver los siguientes indicadores:

- Respecto al indicador capacitación/entrenamiento, el 78.3% de los colaboradores del hotel indican que siempre se brinda capacitación/entrenamiento en el hotel Sonesta, lo cual es muy adecuado; el 15,9% de colaboradores indican que casi siempre se brinda capacitación/entrenamiento siendo adecuado; el 4,3% de colaboradores indicaron que a veces se brinda capacitación/entrenamiento en el hotel Sonesta lo cual es poco adecuado y el 1,4% indica que casi nunca se brinda capacitación/entrenamiento, lo cual es inadecuado.
- En el indicador Desarrollo profesional, el 59,4% de los colaboradores indicaron que el hotel siempre contribuye con su desarrollo profesional por lo que están ubicados de acuerdo a su especialidad, lo cual es muy adecuado; el 36,2% de colaboradores del hotel indicaron que casi siempre el hotel contribuye con su desarrollo profesional por lo que casi siempre están ubicados de acuerdo a su especialidad lo cual es



adecuado y el 4,3% de colaboradores indicaron que a veces el hotel contribuye con el desarrollo profesional de sus colaboradores por ello a veces están ubicados de acuerdo a su especialidad, lo cual es poco adecuado.

En conclusión la figura N° 4 muestra que el 79,7% de los colaboradores del hotel indican que el desarrollo de personas en el hotel es muy adecuado, porque siempre el hotel colabora con su desarrollo profesional y los capacita y ubica de acuerdo a su especialidad, el 15,9% indica que este proceso es adecuado porque casi siempre el hotel contribuye con su desarrollo y el 4,3% indica que este proceso es poco adecuado porque a veces el hotel contribuye con su desarrollo.

E) Evaluación de personas

Tabla 8

Evaluación de personas

	Indicadores								Dimensión	
	Acompañar		Reconocimiento		Condiciones de trabajo		Clima laboral		Evaluación de personas	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Muy inadecuado	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Inadecuado	0	0,0%	1	1,4%	1	1,4%	0	0,0%	0	0,0%
Poco adecuado	2	2,9%	11	15,9%	2	2,9%	1	1,4%	1	1,4%
Adecuado	18	26,1%	30	43,5%	23	33,3%	15	21,7%	15	21,7%
Muy adecuado	49	71,0%	27	39,1%	43	62,3%	53	76,8%	53	76,8%
Total	69	100,0%	69	100,0%	69	100,0%	69	100,0%	69	100,0%

Fuente: Elaboración propia

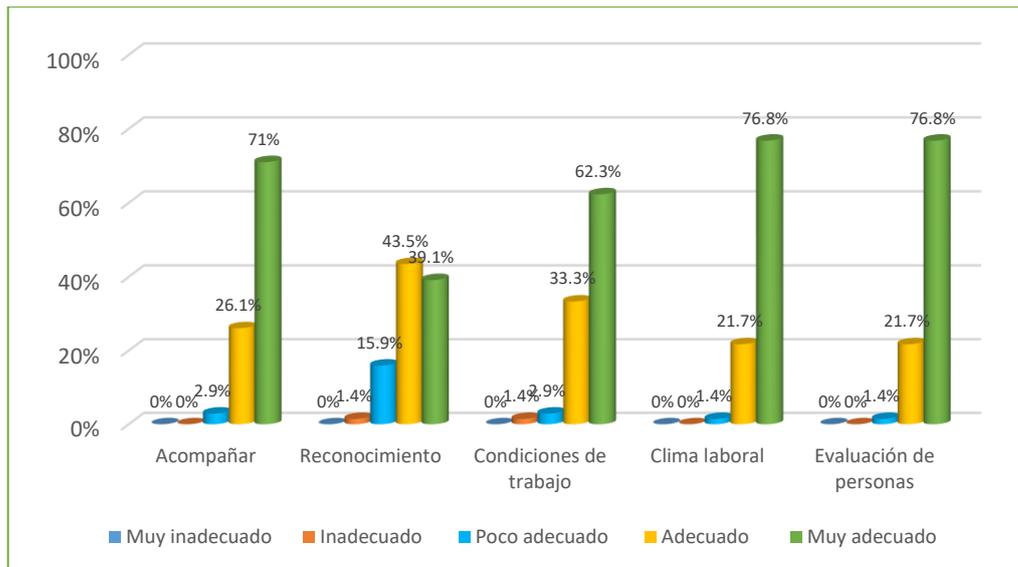


Figura 5: Evaluación de personas

Interpretación y análisis:

La figura N°5, nos da a conocer el resultado de las encuestas sobre el proceso de evaluación de personas en el hotel Sonesta, según los siguientes indicadores:

- Respecto al indicador acompañamiento, el 71% de los colaboradores indicaron que el personal nuevo siempre tiene acompañamiento durante el desarrollo de sus funciones lo cual es muy adecuado; el 26,1% de colaboradores indico que casi siempre el personal nuevo tiene acompañamiento en sus funciones, lo cual es adecuado y el 2,9% de colaboradores indicó que a veces el personal nuevo tiene acompañamiento durante el desarrollo de sus funciones, lo cual es poco adecuado.
- Respecto al indicador Reconocimiento, el 39,1% de los colaboradores encuestados indican que siempre el hotel reconoce el esfuerzo de sus colaboradores, lo cual es muy adecuado; el 43,5% de los colaboradores indicaron que casi siempre el hotel reconoce el esfuerzo de sus colaboradores, lo cual es adecuado, el 15,9% indicaron que a veces el hotel reconoce el esfuerzo de sus colaboradores, lo cual es poco



adecuado y el 1,4% de colaboradores indico que casi nunca el hotel reconoce el esfuerzo de sus colaboradores, lo cual es inadecuado.

- Respecto al indicador Condiciones de trabajo, el 62,3% de colaboradores indicaron que siempre las condiciones de trabajo en el hotel son muy adecuadas, el 33,3% de colaboradores indicaron que casi siempre las condiciones de trabajo en el hotel son adecuadas, el 2,9% indicaron que a veces las condiciones de trabajo en el hotel son adecuadas, lo cual es poco adecuado para los colaboradores y el 1,4% indicaron que casi nunca condiciones de trabajo en el hotel son adecuadas, siendo esto muy inadecuado para los colaboradores.
- Respecto al indicador Clima laboral, el 76,8% de los colaboradores encuestados indico que siempre el clima laboral con sus compañeros y jefe inmediato es muy adecuado, el 21,7% indico que casi siempre el clima laboral es adecuado en el hotel Sonesta y el 1,4% de los colaboradores indico que a veces el clima laboral con sus compañeros de trabajo y jefe inmediato es bueno, lo cual es poco adecuado.

En conclusión, el resultado de las encuestas realizadas a los colaboradores del hotel sobre el proceso de Evaluación de personas, el 76,8% indico que la evaluación de personas en el hotel es muy adecuado porque siempre hay clima laboral adecuado, condiciones de trabajo, reconocimiento y acompañamiento, el 21,7% indico que este proceso es adecuado porque casi siempre hay buen clima laboral, condiciones de trabajo para los colaboradores, reconocimiento a su esfuerzo y acompañamiento en el desarrollo de sus funciones, y el 1,4% de colaboradores indico que la evaluación de personas en el hotel Sonesta es poco adecuado porque a veces hay buen clima laboral, a veces hay condiciones de trabajo, a veces se reconoce al esfuerzo de sus colaboradores y a veces el personal nuevo recibe acompañamiento .



4.2.2. Resultados de la variable gestión del talento humano

Tabla 9

Gestión del talento humano

	f	%
Muy inadecuado	0	0,0%
Inadecuado	0	0,0%
Poco adecuado	1	1,4%
Adecuado	8	11,6%
Muy adecuado	60	87,0%
Total	69	100,0%

Fuente: Elaboración propia

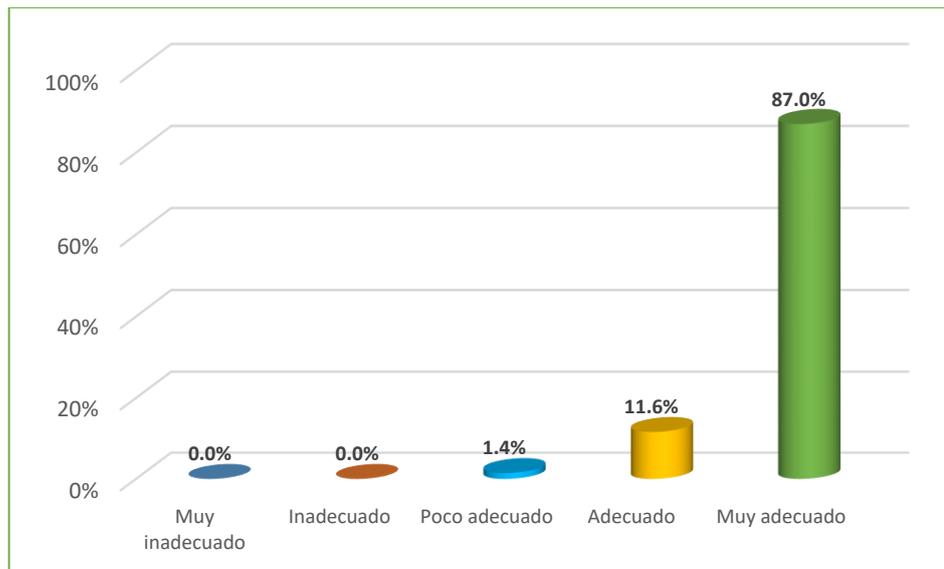


Figura 6: Gestión del talento humano

Interpretación y análisis:

En la figura N° 6, se muestra el resultado de la encuesta realizada a los colaboradores del hotel Sonesta Cusco, donde se observa que 87% de los colaboradores indicaron que la Gestión del Talento humano en el hotel es muy adecuada porque la cultura de su organización, la estructura organizacional adoptada en el hotel es muy eficiente, los



procesos de selección, evaluación y entrenamiento son muy adecuados, por otro lado el 11,6% indica que la gestión del talento humano en el hotel es adecuado porque casi siempre es adecuada la organización, la cultura y los procesos de admisión en el hotel para el desarrollo de las personas, de su profesión y la motivación que estos les brindan es el adecuado y el 1,4% de los colaboradores expresa que la gestión del talento humano en Sonesta Cusco es poco adecuado porque a veces no se reconoce el esfuerzo de los colaboradores en el hotel, la remuneración a veces compensa el trabajo que realizan.

4.3. Servicio

4.3.1. Resultados de las dimensiones de la variable Servicio

Para describir los servicios del Hotel Sonesta Cusco 2020. Se consideró las dimensiones de: Actividades, Beneficios o satisfacciones e Intangibles. Los resultados que a continuación presenta:

A) Actividades

Tabla 10

Actividades

	Indicadores										Dimensión	
	Sensibilidad		Instintos		Tendencias		Voluntad		Habito		Actividades	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Muy inadecuado	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Inadecuado	0	0,0%	0	0,0%	1	1,4%	2	2,9%	0	0,0%	0	0,0%
Poco adecuado	4	5,8%	2	2,9%	6	8,7%	16	23,2%	4	5,8%	5	7,2%
Adecuado	19	27,5%	25	36,2%	21	30,4%	30	43,5%	22	31,9%	15	21,7%
Muy adecuado	46	66,7%	42	60,9%	41	59,4%	21	30,4%	43	62,3%	49	71,0%
Total	69	100,0%	69	100,0%	69	100,0%	69	100,0%	69	100,0%	69	100,0%

Fuente: Elaboración propia

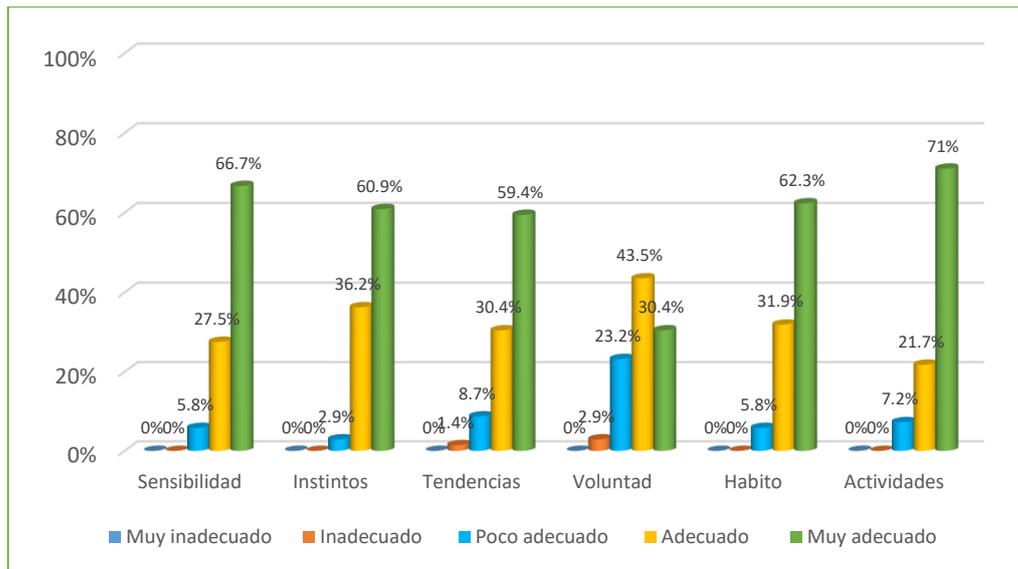


Figura 7: Actividades

Interpretación y análisis:

En la figura N° 7, respecto a las actividades que realizan los colaboradores del hotel Sonesta Cusco los resultados nos muestran que:

- Respecto al indicador sensibilidad, el 66,7% de los encuestados indicaron que los colaboradores del hotel siempre muestran sensibilidad con los huéspedes lo cual es muy adecuado, el 27,5% de los encuestados indican que los colaboradores del hotel casi siempre muestran sensibilidad con los huéspedes del hotel lo cual es adecuado y el 5,8% indica que a veces los colaboradores muestran sensibilidad con los huéspedes lo cual es poco adecuado.
- Respecto al indicador Instintos, el 60,9% de los encuestados indican que los colaboradores siempre tienen instinto para ayudar con la prestación de servicio del hotel lo cual es muy adecuado, el 36,2% indica que el instinto que tienen los colaboradores para la prestación de servicio casi siempre es adecuado y el 2,9% indica que es poco adecuado el instinto de los colaboradores ya que a veces ayuda con la prestación de servicio en el hotel.



- Respecto al indicador tendencias, el 59,4% de los encuestados indican que el colaborador siempre tiende a tener disposición en la prestación de servicios, lo cual es muy adecuado, el 30,4% de los encuestados indica que casi siempre el colaborador tiene disposición para la prestación de servicios, lo cual es adecuado, el 8,7% indica que es poco adecuado la tendencia de los colaboradores para la prestación de servicios ya que a veces tiene disposición para la prestación de servicios y el 1,4% de encuestados indican que la tendencia de los colaboradores es inadecuado ya que casi nunca tiene disposición para la prestación de servicios en el hotel.
- Respecto al indicador voluntad, el 30,4% de los encuestados indican que es muy adecuado la voluntad que tiene los colaboradores porque siempre tiene iniciativa en la prestación de servicios, el 43,5% de los encuestados indica que la voluntad que tienen los colaboradores es adecuado porque casi siempre tienen iniciativa en la prestación de servicios, 23,2% indica que la voluntad que tiene el colaboradores es poco adecuado porque a veces tiene iniciativa para la prestación de servicios en el hotel y el 2,9 indica que es inadecuado la voluntad de los colaboradores porque casi nunca tiene iniciativa a la hora de prestar un servicio.
- Respecto al indicador hábito, el 62,3% de los encuestados indicaron que es muy adecuado el servicios que prestan los colaboradores del hotel Sonesta, porque siempre cuenta con buenos hábitos, el 31,9% de los encuestados indican que es adecuado el servicio de los colaboradores del hotel porque casi siempre tienen buenos hábitos y el 5,8% de encuestados indicaron que es poco adecuado el servicio ya que a veces los colaboradores tiene buenos hábitos durante la prestación de servicios.



En conclusión la figura N°7, nos muestra el conjunto de actividades que realizan los colaboradores del hotel, en el que el 71% de los encuestados indican que los colaboradores siempre muestran sensibilidad, instintos, voluntad y buenos hábitos en sus actividades a la hora de la prestación de servicios, lo cual es muy adecuado, el 21,7% indica que casi siempre estas actividades realizadas son adecuadas y el 7,2% indica que es poco adecuado las actividades que realizan los colaboradores del hotel .

B) Beneficios o satisfacciones

Tabla 11

Beneficios o satisfacciones

	Indicadores				Dimensión	
	Cumplimiento de requerimientos		Relaciones mutuamente beneficiosas		Beneficios o satisfacciones	
	f	%	f	%	f	%
Muy inadecuado	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Inadecuado	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Poco adecuado	0	0,0%	9	13,0%	0	0,0%
Adecuado	31	44,9%	16	23,2%	18	26,1%
Muy adecuado	38	55,1%	44	63,8%	51	73,9%
Total	69	100,0%	69	100,0%	69	100,0%

Fuente: Elaboración propia

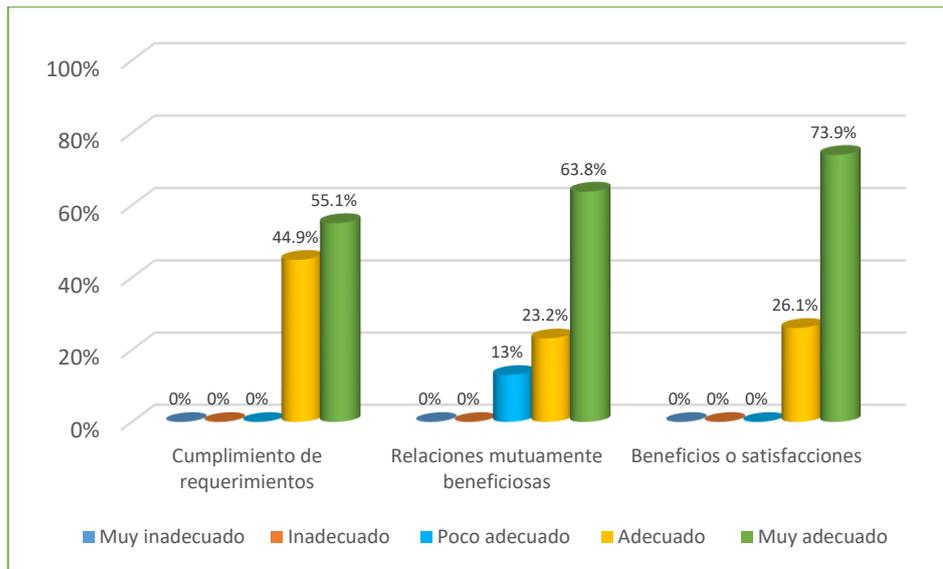


Figura 8: Beneficios o satisfacciones

Interpretación y análisis:

En la figura N° 8 se puede observar los resultados de la encuesta realizada para saber los beneficios o satisfacciones de los colaboradores del hotel Sonesta, en los indicadores se puede observar que:

- Respecto al indicador cumplimiento de requerimientos, el 55,1% de los encuestados indica que los colaboradores siempre cumplen con los requerimientos de los huéspedes, lo cual es muy adecuado, sin embargo el 44,9 de encuestados indicaron que casi siempre los colaboradores cumplen con los requerimientos de los huéspedes lo cual es adecuado.
- Respecto al indicador Relaciones mutuamente beneficiosas, el 63,8% de los encuestados indica que el beneficio que obtiene el colaborador siempre es justo lo cual es muy adecuado, el 23,2% indico que el beneficio que reciben los colaboradores del hotel casi siempre es justo por lo que es adecuado y el 1,3% indico que a veces es justo el beneficio que reciben los colaboradores del hotel Sonesta, lo cual es poco adecuado.

En conclusión según la figura N°7, se muestra que el 73,9% de los encuestados indica que los beneficios o satisfacción de los colaboradores del hotel son muy adecuado porque siempre cumplen con los requerimientos de los huéspedes y por ello reciben beneficios y el 26,1% indica que este proceso es adecuado porque casi siempre se cumple con los requerimientos de los huéspedes y casi siempre se reciben beneficios.



- De acuerdo al resultado de los encuestados

C) Intangibles

Tabla 12

Intangibles

	Indicadores										Dimensión	
	Satisfacción		Sonrisa		Saludo		Buen trato		Empatía		Intangibles	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Muy inadecuado	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Inadecuado	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Poco adecuado	5	7,2%	3	4,3%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Adecuado	33	47,8%	32	46,4%	20	29,0%	12	17,4%	21	30,4%	6	8,7%
Muy adecuado	31	44,9%	34	49,3%	49	71,0%	57	82,6%	48	69,6%	63	91,3%
Total	69	100,0%	69	100,0%	69	100,0%	69	100,0%	69	100,0%	69	100,0%

Fuente: Elaboración propia

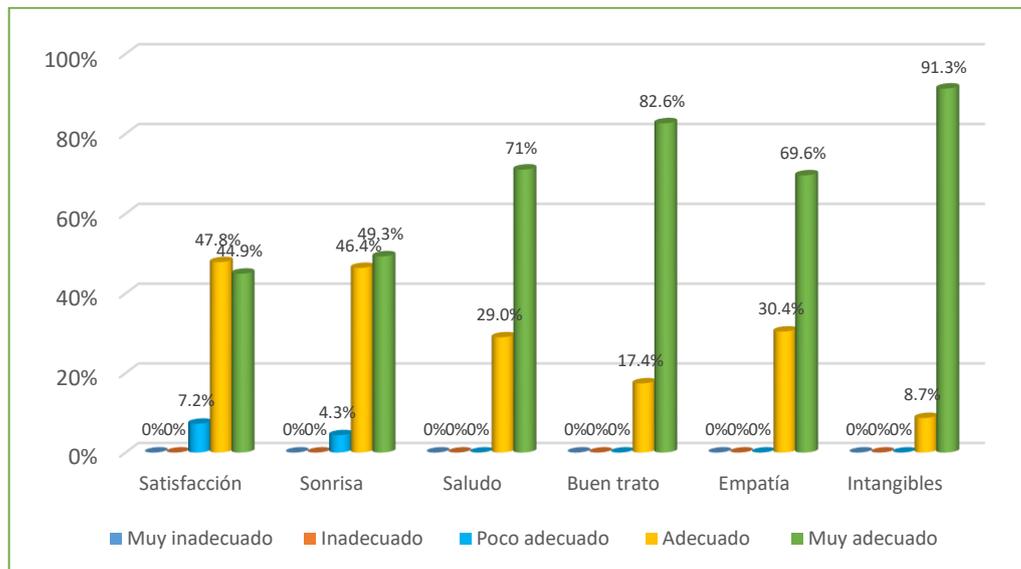


Figura 9: Intangibles

Interpretación y análisis:

En la figura N°9, se muestra el resultado en base a las encuestas realizadas para la dimensión Intangibles, donde se puede ver que:



- Respecto al indicador Satisfacción, el 44,9% de los encuestados indica que siempre se siente satisfecho con el trabajo que realiza el colaborador lo cual es muy adecuado, el 47,8% indica que casi siempre se siente satisfecho con el trabajo que realiza el colaborador lo cual es adecuado y el 7,2% de los encuestados manifiesta que a veces se siente satisfecho con el trabajo del colaborador, siendo esto poco adecuado.
- Respecto al indicador Sonrisa, el 49,3% de los encuestados manifiestan que el colaborador siempre sonríe durante la prestación de servicio en el hotel, lo cual es muy adecuado; el 46,4% de los encuestados indican que casi siempre el colaborador sonríe cuando presta servicio lo cual es adecuado y el 4,3% de los encuestados indicaron que a veces el colaborador sonríe en la prestación de servicios lo cual es poco adecuado.
- Respecto al indicador Saludo, el 71% de los encuestados indica que el colaborador siempre saluda cuando presta un servicio en el hotel lo cual es muy adecuado y el 29,0% de los encuestados indico que casi siempre el colaborador saluda durante la prestación de servicios lo cual es adecuado.
- Respecto al indicador Buen trato, el 82,6% de los encuestados indicaron que el colaborador siempre muestra buen trato lo cual es muy adecuado y el 17,4% de los encuestados indico que casi siempre el colaborador muestra buen trato durante la prestación de servicio lo cual es adecuado.
- Respecto al indicador Empatía, el 69,6% de los encuestados indican que los colaboradores siempre muestran empatía al momento de prestar servicios en el hotel lo cual es muy adecuado y el 30,4% de los encuestados indicaron que casi siempre el colaborador muestra empatía durante la prestación de servicios en el hotel lo cual es adecuado.



En conclusión el 91,3% de los encuestados indicaron que los servicios intangibles que realizan los colaboradores del hotel son muy adecuado porque siempre sonrían, saludan, muestran buen trato y empatía durante la prestación de los servicios en el hotel y el 8,7 % de encuestados indican que estos servicios intangibles que brindan los colaboradores casi siempre son adecuados.

4.3.2. Resultados de la variable servicio

Tabla 13

Servicio

	f	%
Muy inadecuado	0	0,0%
Inadecuado	0	0,0%
Poco adecuado	0	0,0%
Adecuado	13	18,8%
Muy adecuado	56	81,2%
Total	69	100,0%

Fuente: Elaboración propia

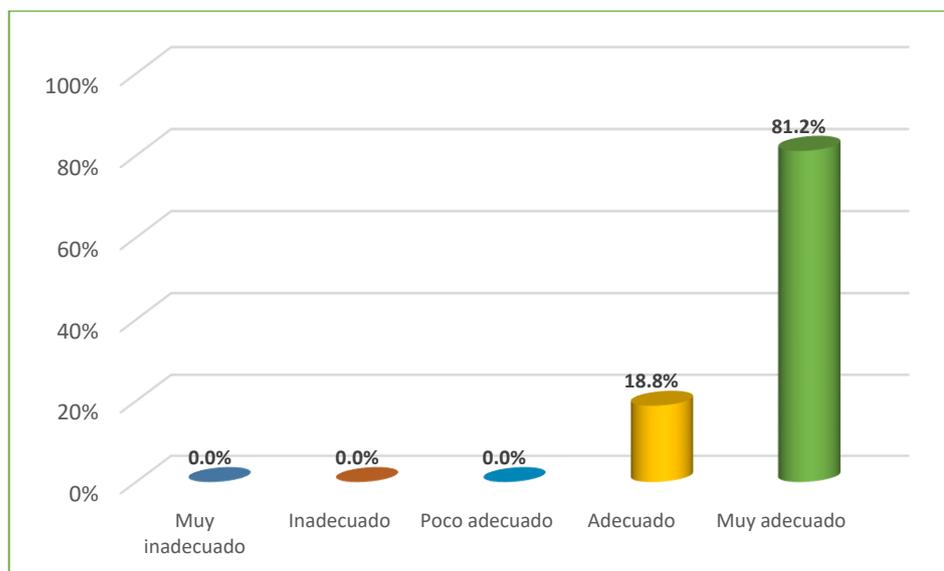


Figura 10: Servicio



Interpretación y análisis:

En la figura N° 10 se puede observar los resultados de la encuesta realizada para saber cómo es el servicio que prestan los colaboradores del hotel Sonesta, en el cual el 81,2% de los encuestados indican que es muy adecuado el servicio porque al ser este una acción intangible donde el huésped no siempre puede ver o tocar, los colaboradores siempre, sonríen, son empáticos siendo sus actividades beneficiosas para ambos lados sean estos el hotel y el huésped o el colaborador y el huésped, sin embargo y el 18,8% de los encuestados indicaron que el servicio que prestan los colaboradores del hotel son adecuados porque casi siempre las actividades que estos realizan son beneficiosas y satisfactorias para el huésped, lo cual es adecuado.

4.4. Prueba de hipótesis

Para conocer la Gestión del Talento Humano y su relación con el servicio del Hotel Sonesta Cusco 2020, se usó la prueba estadística Chi cuadrado. Para la toma de determinación se considera:

- Si el valor obtenido en la demostración estadística Chi cuadrado (valor P) > 0.05 se acepta la hipótesis nula.
- Si el valor obtenido en la prueba estadística Chi cuadrado (valor P) < 0.05 se rechaza la hipótesis nula.

DE igual modo, para determinar grado de relación entre de las dimensiones de la publicidad, con la variable comportamiento del consumidor, se utilizó coeficiente de correlación de Spearman que tiene una variación de -1 a 1 .

4.4.1. Resultados para la relación entre la variable Gestión del talento humano y la variable servicio

Hipótesis nula: La Gestión del talento humano no se relaciona directamente con el servicio del Hotel Sonesta Cusco 2020.



Hipótesis alterna: La Gestión del talento humano se relaciona directamente con el servicio del Hotel Sonesta Cusco 2020.

Tabla 14

Gestión del talento humano y servicio

		Servicio										Total	
		Muy inadecuado		Inadecuado		Poco adecuado		Adecuado		Muy adecuado			
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Gestión del talento humano	Muy inadecuado	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
	Inadecuado	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
	Poco adecuado	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	1,4%	0	0,0%	1	1,4%
	Adecuado	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	4	5,8%	7	10,1%	11	15,9%
	Muy adecuado	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	8	11,6%	49	71,0%	57	82,6%
Total	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	13	18,8%	56	81,2%	69	100,0%	
Prueba Chi cuadrado									$p = 0.025 < 0.05$				
Correlación de Spearman									$r = 0.477$				

Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

Como $p = 0.025 < 0.05$, en la prueba Chi – cuadrado, se puede afirmar que la Gestión del talento humano se relaciona directamente con el servicio del Hotel Sonesta Cusco 2020, donde el grado de relación mediante la correlación de Spearman es 0.477.



5 CAPITULO V: DISCUSIÓN

5.1 Discusión

La realidad contemporánea de hoy en día vivimos está marcada por una gran competencia, en ámbitos locales e incluso a nivel global. Existen diferentes empresas hoteleras, ya sean grandes compañías o pequeñas empresas que, como parte de este entorno competitivo buscan mejorar constantemente todos sus procesos, entre ellos Gestión del Talento Humano.

Como hemos comentado *up supra*, Chiavenato (2009) nos dice claramente en su libro que *“La gestión del talento de personas es un área muy sensible a la mentalidad que prevalece en las organizaciones. ya que depende de aspectos como la cultura de la empresa, la estructura organizacional que se adopta, las características ambientales, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes”*. En este entender y en concordancia con los resultados obtenidos en el presente estudio estudio, se pudo conocer que el Hotel Sonesta Cusco cuenta con procesos claros de gestión, enfocados directamente en el talento humano.

Se observa también que, en el Hotel Sonesta Cusco, se realizan actividades de capacitación, entrenamiento y motivación para los colaboradores del hotel, como muestran los resultados de la investigación que se ha realizado. Lo cual es contrastado con el servicio que ellos desempeñan en el hotel, claramente muestra un porcentaje muy adecuado.

La investigación tuvo como objetivo general conocer la gestión del talento humano y la relación que tiene con el servicio del hotel, lo cual se afirma de manera positiva y



adecuada con los resultados obtenidos ya que existe una relación entre estas dos variables. En este campo los resultados de campo también se ven reflejados en el estudio de Solarte M. G. (2009) autor que nos parece importante porque nos hace entender que la gestión del Talento Humano tiene que contar con una gestión eficiente, así como sus procesos adecuados para una formación adecuada del capital humano y la obtención de resultados enfocados en el buen desempeño de las funciones de los trabajadores.

Los resultados obtenidos son precisamente parecidos a los encontrados por Chiavenato, I. (2009), que refiere que la gestión del talento humano en las organizaciones hace ver su implicancia en el desempeño laboral de los trabajadores, para ello se debe tomar en cuenta los modelos de selección de personal, y priorizar el aspecto humano, como la capacitación, incentivos para poder mejorar el desempeño laboral de los trabajadores dentro de la compañía o empresa.

Un estudio similar es el de Tordera & Martínez (2015) quienes alcanzan teorías sobre los servicios que brindan las personas, donde nos muestra que la integración del talento humano se relaciona de manera directa con el servicio al cliente, ya que al no poder palpar el servicio este se puede sentir o probar por lo que debe tener relación directa a la hora de evaluar el servicio

Agregamos la teoría de Oscar (2020) e Ibáñez M. (2009) quienes mencionan: *“conocer la misión y la visión de la empresa es fundamental, sobre todo, ajustarse a la cultura de organización de la compañía”* tal cual se ve en los resultados de la investigación, el Hotel Sonesta Cusco implanta una cultura organizacional clara para sus colaboradores lo cual se hace notar a la hora de evaluar y desempeñar funciones con resultados adecuados y muy positivos.



El hallazgo confirma lo que fundamenta Chiavenato como gestión del talento humano definido como el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos los procesos de reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño.

En cuanto a la Gestión del Talento Humano del Hotel Sonesta Cusco, cabe mencionar que los resultados son muy favorables en la percepción de los trabajadores, en vista de que más de la mitad (87%) de los colaboradores manifiestan que la gestión del talento humano en el hotel Sonesta es muy adecuado y (81,2%) de los encuestados manifiestan que el servicio que prestan los colaboradores en el hotel es muy adecuado.

En mención cabe resaltar que nuestros resultados son parecidos a los encontrados por Chiavenato (2009) donde se ha demostrado con evidencias significativas estadísticamente que los desempeños laborales en las compañías son influidos por acciones de motivación y los diferentes programas de incentivos; por ejemplo, los reconocimientos individuales, la imparcialidad y transparencia en los ascensos y las promociones de los empleados y fundamentalmente los incentivos por productividad, demostrándose de esta manera la validez de la hipótesis principal que es la gestión del talento humano se relaciona directamente con el servicio del hotel Sonesta Cusco 2020. validándose de manera segunda las hipótesis específicas, la gestión del talento humano en el hotel Sonesta Cusco es adecuado y el servicio del hotel Sonesta Cusco es adecuado.

Finalmente se sintetiza que, la Gestión del Talento Humano relacionado al servicio según Chiavenato “[...] La gestión del talento humano en las organizaciones se ve su implicancia en el desempeño laboral de los trabajadores.



a. Descripción de hallazgos más importantes

El trabajo que presento en esta investigación, se realizó con el fin de conocer la gestión del talento humano y la relación que tiene con el servicio del Hotel Sonesta Cusco 2020.

En relación a los resultados que se ha obtenido, se puede decir que la gestión del talento humano se relaciona directamente con el servicio en el hotel Sonesta Cusco, ya que se pudo conocer que el hotel Sonesta Cusco, cumple con un establecido en la admisión de personas a través de una evaluación de conocimiento, habilidades y durante la aplicación d personas se recibe orientación y una evaluación de desempeño; una vez vinculados a la compañía los colaboradores acceden a una remuneración, beneficios y servicios sociales, desarrollándolos profesionalmente a través de capacitaciones, evaluaciones continuas en el cual se recibe acompañamiento en el desarrollo de sus funciones y un buen clima laboral.

En tal sentido se pudo conocer que el servicio que prestan los colaboradores, relacionado con la gestión del talento humano resultan de igual manera muy adecuados, porque las actividades intangibles que realizan, van acompañados de sonrisa, saludo, empatía, tendencia al buen servicio y buen trato con el huésped.

b. Limitaciones de Estudio

- El estar en aislamiento social debido al COVID 19 limito el número de personas a encuestar ya que no se pudo ubicar al 100% de colaboradores a encuestar, pero en su mayoría se pudo contactar por las redes sociales lo cual se hizo complicado y demoro la respuesta de estos.



- La información bibliográfica fue una limitación ya que por la cuarentena no habían bibliotecas físicas a disposición de la investigación.
- La información respecto a las gestiones que realiza el hotel fue limitado en información por la pandemia en la que nos tocó durante el proceso de la elaboración de la tesis.

c. Comparaciones críticas con la literatura existente

Se logró observar en los antecedentes de estudio de Latacunga-Ecuador que los procesos estructurales no son aplicados de manera técnica; no se toma en cuenta las evaluaciones de desempeño ni se realiza una correcta contratación de personal; en este caso se pudo conocer que el hotel Sonesta cusco, si cuenta con unas buena gestión del talento humano.

En conexión a la tesis “Gestión del Talento Humano y su relación con el Desempeño Laboral de las Personas que laboran en de La Municipalidad Distrital de Pacucha - Andahuaylas – Apurímac, 2014”, se pudo verificar que la gestión del talento se relacionaba de manera positiva con el desempeño laboral del personal, por ello se destaca la importancia de la buena gestión del talento humano para la obtención de resultados positivos, como se pudo obtener en este trabajo de investigación.

En referencia a la autora de la tesis realizada por (Mellado, 2017), “Gestión del Talento Humano y la satisfacción del usuario del Centro de Cómputo de la Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco - UNSAAC. Año 2017” se menciona que la gestión del talento humano esta relaciona con la satisfacción del usuario del centro de cómputo de la Universidad San Antonio Abad ya que la satisfacción que muestran los usuarios es significativo y se asocia de manera directa;



de la misma forma que hemos podido observar en la investigación de la Gestión del talento humano en el Hotel Sonesta Cusco.

d. Implicancias del estudio

El trabajo de investigación nos muestra como resultado la relación directa de la gestión del talento humano con el servicio del hotel Sonesta Cusco, por lo que podemos afirmar que siendo la gestión del talento humano muy adecuado en el hotel, el servicio también será muy adecuado, podemos conocer a través de esta investigación el paso a paso de una gestión del talento humano adecuado, lo que nos va permitir tener un modelo de gestión que puede ser aplicadas en otras compañías hoteleras y obtener resultados positivos, brindando también a los colaboradores de las empresas hoteleras desarrollo profesional y oportunidad de desarrollo personal y económico.

CONCLUSIONES

Los resultados de evaluación de la gestión del talento humano y su relación con el servicio en el hotel Sonesta Cusco, nos permitieron conocer lo siguientes:



- El 87% de los colaboradores encuestados indicó que la gestión del talento humano en el hotel Sonesta Cusco es adecuado ya que se da el desarrollo de personas, evaluación de las personas, lo cual es adecuado para el hotel Sonesta, donde también 91.3% de los colaboradores indicaron que se cumple con el proceso de aplicación de personas, 76,8% de los colaboradores nuevos reciben acompañamiento durante el desarrollo de sus funciones, el 87% de colaboradores indican que se cumple con este proceso, lo cual es muy adecuadamente, también el 75,4% indica que reciben beneficios y motivación de parte del hotel, el 79,7% de los encuestados indicaron que los colaboradores se desarrollan como personas, el 78,3% de colaboradores manifiesta que reciben capacitación y entrenamiento lo cual es óptimo para su desarrollo y el 76,8% de colaboradores indica también que el clima laboral en el hotel es siempre el adecuado. Por lo tanto podemos afirmar que la Gestión del talento humano en el hotel Sonesta Cusco es adecuado.
- Así mismo; el 81,2% de los encuestados indicó que el servicio que prestan los colaboradores en el hotel Sonesta Cusco es muy adecuado porque el 71% indica que en las actividades que realizan los colaboradores muestran sensibilidad, tendencias en el servicio y hábitos al momento de la prestación de los mismo, el 73,9% de los encuestados también indican que los beneficios que reciben el colaborador es siempre muy adecuado ya que siempre cumplen con los requerimientos del huésped, en cuanto a los servicios intangibles el 91,3 de los encuestados indicaron que los colaboradores del hotel en un 82,6% tiene buen trato, el 71% indicó que siempre saludan y son empáticos con el huésped al momento de prestar servicio. Por lo tanto se afirma que el servicio en el hotel Sonesta Cusco 2020 es el adecuado.
- En Tal sentido podemos decir y afirmar que en base a los resultados de la presente investigación, la gestión del talento humano en el hotel Sonesta Cusco 2020, se



relaciona directamente con el servicio pues hemos observado que la gestión del talento humano es muy adecuado en un 87% según refieren los colaboradores del hotel y por lo tanto el servicio en un 81,2% también es muy adecuado, lo cual confirma la hipótesis del presente trabajo.



RECOMENDACIONES

- Siendo la gestión del talento humano adecuada en el hotel Sonesta Cusco, se recomienda poner énfasis en el proceso de admisión de personas, estableciendo una adecuada evaluación de conocimiento para que se pueda ubicar al personal de acuerdo a sus habilidades, especialidad o profesión con el fin de mantener el buen desempeño laboral del personal lo que permitirá que los colaboradores sientan que se desarrollan profesional y personal. Por otro lado se debe brindar mayor información sobre los servicios sociales a los que accede un colaborador a fin de que estos sean de su conocimiento, ni solo en este proceso sino también permite que los colaboradores conozca el proceso global que realiza el área de talento humano para que ellos mismo sientan que si se cumple en su totalidad dichos procesos de gestión.
- De acuerdo al estudio realizado se pudo afirmar que el servicio en el hotel Sonesta Cusco es adecuado, nos ha permitido describir paso a paso cada procedimiento de gestión, por lo que se recomienda establecer niveles de remuneración de acuerdo a la categoría de puestos que desempeñan los colaboradores con el fin de que se sientan compensados por el servicio que prestan en el hotel y se cumpla al cien por ciento en este indicador de gestión. Establecer actividades de reconocimiento para destacar a los colaboradores por su esfuerzo en el trabajo con el fin de que se sientan reconocidos por la compañía.
- Siendo la gestión del talento humano el adecuado en el hotel Sonesta Cusco, en relación a ello el servicio también es el adecuado, es importante brindar el soporte para que el colaborador tenga iniciativa al momento de prestar



servicios y lo haga voluntariamente, para empoderar al colaborador y continuar manteniendo la relación existente entre la gestión y el colaborador, ya que como hemos conocido y descrito estos pasos, que son de ane y conocimiento del colaborador, el mantener este nivel tan positivo permite que la empresa continuo en el set de competencia de la ciudad del cusco, siendo un hotel muy reconocido.



PROPUESTA

PARA SOCIEDAD: Algunas grandes cadenas hoteleras invierten capital importante en Cusco, para la mejora continua de sus talentos, no solo con capital económico sino también con capital intelectual, como en áreas de gestión las cuales deberían aprovecharlas en otras empresas cusqueñas para mejorar su gestión de personal, tomando a las cadenas hoteleras como modelo, incluso en otras empresas o entidades.

PARA EL HOTEL: Se propone gestionar convenios con distintas universidades e institutos con el fin de adquirir personal capacitado, y los que ya formen parte puedan tener acceso a estas instituciones para adquirir estudios de especialización.



MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	DIMENSIONES	METODOLOGIA
<p><u>PROBLEMA GENERAL</u> De qué manera la Gestión del Talento Humano se relaciona con en el Servicio del Hotel Sonesta Cusco 2020?</p>	<p><u>OBJETIVO GENERAL</u> Conocer la Gestión del Talento Humano y su relación con el servicio del Hotel Sonesta Cusco 2020.</p>	<p><u>HIPOTESIS GENERAL</u> La Gestión del talento humano se relaciona directamente con el servicio del Hotel Sonesta Cusco 2020.</p>	<p><u>VARIABLE I:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Gestión del Talento Humanos <p><u>DIMENSIONES:</u> D1 Admisión de Personas. D2 Aplicación de Personas. D3 Compensación de Personas. D4 Desarrollo de Personas. D5 Evaluación de Personas.</p>	<p><u>NIVEL / ALCANCE</u> Correlativo <u>DISEÑO:</u> No Experimental <u>ENFOQUE:</u> Cuantitativo <u>POBLACIÓN:</u> No probabilístico</p> <p><u>MUESTRA:</u> 97 trabajadores</p>
<p><u>PROBLEMAS ESPECIFICOS</u></p> <p>¿Cómo es la Gestión del Talento Humano del Hotel Sonesta Cusco 2020?</p> <p>¿Cómo son los servicios en el Hotel Sonesta Cusco 2020?</p>	<p><u>OBJETIVOS ESPECIFICOS</u></p> <p>Describir la Gestión del Talento Humano en el Hotel Sonesta Cusco 2020.</p> <p>Describir los servicios del Hotel Sonesta Cusco 2020.</p>	<p><u>HIPOTESIS ESPECIFICA</u></p> <p>La Gestión del Talento Humano en el hotel Sonesta Cusco 2020 es adecuado.</p> <p>El servicio del Hotel Sonesta Cusco 2020 es adecuado.</p>	<p><u>VARIABLE II:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Servicio <p><u>DIMENSIONES:</u> <u>D1</u> Actividades <u>D2</u> Beneficios <u>D3</u> Intangibles</p>	



MATRIZ DEL INSTRUMENTO

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE DATOS
GESTION DEL TALENTO HUMANO	• Admisión de Personas	• Conocimiento	Para formar parte del personal se considera un proceso evaluación de conocimientos
		• Habilidades	Se toma en cuenta la experiencia para acceder a los puestos de trabajo
	• Aplicación de Personas	• Orientación de Personas	Se brinda orientación para el desempeño de funciones
		• Evaluación de Desempeño	Para formar parte del hotel se pasa por un proceso de evaluación de desempeño
	• Compensación de Personas	• Remuneración	La remuneración que recibe, es compensado con el trabajo que se realiza
		• Beneficios/Motivación	El hotel cuenta con beneficios para sus colaboradores El hotel motiva a sus colaboradores
		• Servicios Sociales	El hotel brinda servicios sociales a sus colaboradores (seguros)
	• Desarrollo de Personas	• Capacitación/Entrenamiento	Se brinda capacitación y/o entrenamiento por parte del hotel.
		• Desarrollo Profesional	El hotel contribuye con el desarrollo profesional de sus colaboradores Los colaboradores están ubicados de acuerdo a su especialidad
	• Evaluación De Personas	• Acompañar	El personal nuevo tiene acompañamiento durante el desarrollo sus funciones.
• Reconocimiento		Se reconoce el esfuerzo de los colaboradores	



		• Condiciones de Trabajo	Las condiciones de trabajo en el Hotel, son adecuadas
		• Clima Laboral	Existe un buen clima laboral entre los colaboradores Existe un buen clima laboral con el jefe inmediato
SERVICIO	• Actividades	• Sensibilidad	El colaborador muestra sensibilidad con los huéspedes
		• Instintos	El instinto del colaborador ayuda en la prestación de servicio del hotel
		• Tendencias	El colaborador muestra disposición en la prestación del servicios
		• Voluntad	El colaborador tiene iniciativa en la prestación de servicios
		• Habito	El colaborador cuenta con buenos hábitos durante la prestación de servicios
	• Beneficios O Satisfacciones	• Cumplimiento De Requerimiento	El colaborador cumple con los requerimientos de los huéspedes
		• Relaciones Mutuamente Beneficiosas	El beneficio que obtiene el colaborador es justo
	• Intangibles	• Satisfacción	Se siente satisfecho con el trabajo que realiza el colaborador
		• Sonrisa	El colaborador sonríe al momento de prestar servicio
		• Saludo	El colaborador saluda durante la prestación de servicio en el hotel
		• Buen Trato	El colaborador muestra buen trato en el trabajo.
		• Empatía	El colaborador es empático cuando presta servicios



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

Alejandra, N. (2017). Gestión del Talento Humano y la Calidad del servicio en hoteles tres estrellas del Distrito de Zorritos- 2015. *Licenciado en Administracion*. Universidad Nacional de Tumbes, Tumbes.

ATR. (2005). *Norma Internacional ISSO9000*.

Caballero, B. (25 de marzo de 2020). *Ley de Productividad y Competitividad Laboral*.

Obtenido de Asesoría Laboral:

http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_per_dec728.pdf

Chiavenato, I. (2008). *Gestion del Talento Humano*.

Chiavenato, I. (2008). *Gestion del Talento Humano*.

Chiavenato, I. (2009). *Gestion del Talento Huamno*.

Chiavenato, I. (2009). *Gestion del Talento Humano*. Mc Graw Gill.

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (s.f.). *Gestion del Talento Huamno*.

Chiavenato, I. (s.f.). *Gestion del Talento Huamno*.

Edison Jair, D. O. (2005). Revisión del concepto de calidad. *INNOVAR, revista de ciencias administrativas y sociales*.

Empresa, A. (25 de marzo de 2020). *Actualidad Empresa*. Obtenido de Actualidad Empresa:
<http://actualidadempresa.com/satisfaccion-del-cliente-importancia-e-infraestructura-necesaria/>



Empresa, A. (25 de Marzo de 2020). *Actualidad Empresa*. Obtenido de Actualidad Empresa:

<http://actualidadempresa.com/satisfaccion-del-cliente-importancia-e-infraestructura-necesaria/>

Esteban, I. G. (2005). Marketing de los servicios. En I. G. Esteban, *Marketing de los servicios*. Madrid: Esic Editorial.

Febrier, A. (30 de Marzo de 2015). *Escuela de Organizacion Industrial*. Obtenido de Escuela de Organizacion Industrial: <https://www.eoi.es/blogs/mintecon/2015/03/30/recursos-humanoscompensacion-y-beneficios/>

GHLHoteles. (2020). Sistema de Gestion del Talento Humano. *Sistema de Gestion del Talento Humano*. Sonesta Hotel Cusco, Cusco.

Google. (25 de marzo de 2020). Obtenido de Google:

<https://www.google.com/search?q=que+es+la+empatia&oq=que+es+la+empatia&aqs=chrome..69i57j0l7.2310j0j9&sourceid=chrome&ie=UTF-8>

ISO9000. (2005). *Sistemas de gestión de la calidad*. Obtenido de Sistemas de gestión de la calidad: http://www.umc.edu.ve/pdf/calidad/normasISO/Norma_ISO_9000_2005.pdf

ISO9000. (2005). *Sistemas de gestión de la calidad*. Obtenido de Sistemas de gestión de la calidad: http://www.umc.edu.ve/pdf/calidad/normasISO/Norma_ISO_9000_2005.pdf

Madero Gomez, S. M. (2010). Factores relevantes del desarrollo profesional y de compensaciones en la carrera laboral del trabajador. *Contaduría y administración*, 109.

Martinez, A. (12 de Diciembre de 2019). *Concepto Definicion*. Obtenido de Concepto Definicion: <https://conceptodefinicion.de/conocimiento/>



- Maslow, A. H. (1991). Motivación y personalidad. En A. H. Maslow, *Motivación y personalidad* (pág. 3). madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Mellado, N. (2017). Gestión del Talento Humano y la satisfacción del usuario del Centro de Cómputo de la Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco - UNSAAC. Año 2017. *Licenciado en Administracion*. Universidad Inca Gracilaso de la Vega, Cusco.
- Merani. (1979).
- Montoya, C. A. (2009). Evaluación del desempeño como herramienta para el análisis del capital humano. *Revista Científica" Visión de Futuro"*, 22.
- Mueckay, G. (2015). Gestión Administrativa y su Incidencia en el servicio al Cliente en la Empresa Almaquint S.A. Sección Hotelería, Cantón Quevedo, Año 2014. *Título de Ingeniería Empresarial*. Universidad Tecnica Estatal de Quevedo, Quevedo.
- Munera, Z. J. (Mayo de 2020). *Scribd*. Obtenido de Scribd:
<https://es.scribd.com/document/163808953/4-Admision-de-Personas>
- Nazario, R. (2006). Beneficios y motivación de los empleados. *Invenio: Revista de investigación académica*, 133-145.
- Nogales Ayala, V. F. (2013). Modelo de gestión de talento humano para el hotel Rosim de la ciudad de Latacunga en el año 2012-2013. *Título de Ingeniero Comercial*. Universidad Tecnica de Cotopaxi, Latacunga-Ecuador, Latacunga.
- Nogales, V. (2018). Modelo de Gestión de Talento Humano para el hotel Rosim de la Ciudad de Latacunga en el Año 2012- 2013. *Tesis de Ingeniería Comercial*. Universidad Técnica de Cotopaxi, Latacunga.



Oscar, A. (2020). *Administracion IV*. Obtenido de Administracion IV:

<https://sites.google.com/site/oscaradmon15/home/aplicacion-de-personas/orientacion-de-personas>

Oscoco, H. (2015). Gestión del Talento Humano y su relación con el Desempeño Laboral del Personal de La Municipalidad Distrital de Pacucha -Andahuaylas – Apurímac, 2014.

Licenciado en Administracion de Empresas. Universidad Nacional Jose Maria Arguedas de Andahuaylas, Andahuaylas.

Pittaluga Quevedo, A. M. (25 de Marzo de 2020). *Hosteltur*. Obtenido de Hosteltur:

https://www.hosteltur.com/comunidad/003138_la-sonrisa-como-factor-de-cambio-en-tu-hotel.html

Roca, E. (2014). Cómo mejorar tus habilidades sociales. En E. Roca, *Cómo mejorar tus habilidades sociales* (pág. 05). valencia: Acde.

Sandhusen, R. L. (2020). *Servicio*.

Siliceo, A. (2006). Capacitación y desarrollo de personal. En A. Siliceo, *Capacitación y desarrollo de personal*. (pág. 24). Mexico D.F.: Editorial Limusa.

Solarte, M. (2009). *Los macro-procesos: Un nuevo enfoque en el estudio de la Gestion Humana*. Barranquilla: Pensamiento & Gestión.

Solarte, M. G. (2009). Los macro-procesos: un nuevo enfoque en el estudio de la Gestión Humana. *Pensamiento & Gestión*, 04.

Sonesta, C. (2019). *Capacitacion Personal*. GHL Hoteles.

Sonesta, H. (2019). Capacitacion a Colaboradores.



Teran Trujillo, K. K. (2018). Puerto El Morro: satisfacción laboral global en relación a los beneficios laborales. 2018. *Tesis de Licenciatura*. Universidad Casa Grande. Facultad de Comunicación Mónica Herrera., Guayaquil.

Tordera, N., & Martinez-Tur. (2015). Dimensiones de calidad de servicio en hostelería. *Papers de Turisme*. Universitat de Valencia, Valencia.

Umpire, J. (2015). La gestión del talento humano en el área administrativa de la Universidad Andina del Cusco sede Larapa 2015. *Licenciado en Adminstracion*. Universidad Andina del Cusco, Cusco.



INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Procedimiento de la Baremación

La presente investigación utilizo la escala de medida para medir cada uno de los ítems:

Escala de medida	Valor
Nunca.	1
Casi nunca	2
A veces	3
Casi siempre	4
Siempre	5

Promedio máximo de los ítems del instrumento: $\bar{X}_{max} = 5$

Promedio mínimo de los ítems instrumento: $\bar{X}_{min} = 1$

Rango: $R = \bar{X}_{max} - \bar{X}_{min} = 4$

Amplitud: $A = \frac{Rango}{Numero\ de\ escalas\ de\ interpretación} = \frac{4}{5} = 0.8$

Construcción de la Baremación:

Promedio	Interpretación de a variable	
	Gestión del talento humano	Servicio
1 – 1.80	Muy inadecuado	Muy inadecuado
1.81 – 2.60	Inadecuado	Inadecuado
2.61 – 3.40	Poco adecuado	Poco adecuado
3.41 – 4.20	Adecuado	Adecuado
4.21 – 5	Muy adecuado	Muy adecuado



Resultados de los ítems del cuestionario para la variable gestión del talento humano

		Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
P1	Para formar parte del personal se considera un proceso evaluación de conocimientos (Teórico)	0	0,0%	1	1,4%	11	15,9%	26	37,7%	31	44,9%
P2	Se toma en cuenta la experiencia para acceder a los puestos de trabajo	0	0,0%	2	2,9%	5	7,2%	23	33,3%	39	56,5%
P3	Se brinda orientación para el desempeño de funciones	0	0,0%	1	1,4%	2	2,9%	13	18,8%	53	76,8%
P4	Para formar parte del hotel se pasa por un proceso de evaluación de desempeño (Practico)	0	0,0%	1	1,4%	1	1,4%	19	27,5%	48	69,6%
P5	La remuneración que recibe, es compensada con el trabajo que se realiza	0	0,0%	0	0,0%	7	10,1%	34	49,3%	28	40,6%
P6	El hotel cuenta con beneficios para sus colaboradores	0	0,0%	0	0,0%	1	1,4%	14	20,3%	54	78,3%
P7	El hotel motiva a sus colaboradores	0	0,0%	0	0,0%	5	7,2%	25	36,2%	39	56,5%
P8	El hotel brinda servicios sociales a sus colaboradores (seguros)	1	1,4%	0	0,0%	2	2,9%	18	26,1%	48	69,6%
P9	Se brinda capacitación y/o entrenamiento por parte del hotel.	0	0,0%	1	1,4%	3	4,3%	11	15,9%	54	78,3%
P10	El hotel contribuye con el desarrollo profesional de sus colaboradores	0	0,0%	2	2,9%	10	14,5%	25	36,2%	32	46,4%
P11	Los colaboradores están ubicados de acuerdo a su especialidad	0	0,0%	0	0,0%	6	8,7%	29	42,0%	34	49,3%
P12	El personal nuevo tiene acompañamiento durante el desarrollo sus funciones.	0	0,0%	0	0,0%	2	2,9%	18	26,1%	49	71,0%
P13	Se reconoce el esfuerzo de los colaboradores	0	0,0%	1	1,4%	11	15,9%	30	43,5%	27	39,1%
P14	Las condiciones de trabajo en el Hotel, son adecuadas	0	0,0%	1	1,4%	2	2,9%	23	33,3%	43	62,3%
P15	Existe un buen clima laboral entre los colaboradores	0	0,0%	0	0,0%	3	4,3%	26	37,7%	40	58,0%
P16	Existe un buen clima laboral con el jefe inmediato	0	0,0%	0	0,0%	4	5,8%	19	27,5%	46	66,7%



Resultados de los ítems del cuestionario para la variable servicio

		Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
P1	El colaborador muestra sensibilidad con los huéspedes	0	0,0%	0	0,0%	4	5,8%	19	27,5%	46	66,7%
P2	El instinto del colaborador ayuda en la prestación de servicio del hotel	0	0,0%	0	0,0%	2	2,9%	25	36,2%	42	60,9%
P3	El colaborador muestra disposición en la prestación del servicio	0	0,0%	1	1,4%	6	8,7%	21	30,4%	41	59,4%
P4	El colaborador tiene iniciativa en la prestación de servicios	0	0,0%	2	2,9%	16	23,2%	30	43,5%	21	30,4%
P5	El colaborador cuenta con buenos hábitos durante la prestación de servicios	0	0,0%	0	0,0%	4	5,8%	22	31,9%	43	62,3%
P6	El colaborador cumple con los requerimientos de los huéspedes	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	31	44,9%	38	55,1%
P7	El beneficio que obtiene el colaborador es justo	0	0,0%	0	0,0%	9	13,0%	16	23,2%	44	63,8%
P8	Se siente satisfecho con el trabajo que realiza el colaborador	0	0,0%	0	0,0%	5	7,2%	33	47,8%	31	44,9%
P9	El colaborador sonríe al momento de prestar servicio	0	0,0%	0	0,0%	3	4,3%	32	46,4%	34	49,3%
P10	El colaborador saluda durante la prestación de servicio en el hotel	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	20	29,0%	49	71,0%
P11	El colaborador muestra buen trato en el trabajo.	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	12	17,4%	57	82,6%
P12	El colaborador es empático cuando presta servicios	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	21	30,4%	48	69,6%