

Modelo de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral de los establecimientos de Hospedajes Miami, Amorarca Wasi, Papagayo´s S.A.C. 2021

por Cesar Iván Briceño Cangana/ Anita Gloria Chapoñán Germán

Fecha de entrega: 20-ene-2023 11:27a.m. (UTC-0500)

Identificador de la entrega: 1996084867

Nombre del archivo: tesis_con_formato_de_repositorio.docx (672.27K)

Total de palabras: 16849

Total de caracteres: 91735



Esta obra está bajo una [Licencia Creative Commons Atribución - 4.0 Internacional \(CC BY 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

Vea una copia de esta licencia en <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.es>



Obra publicada con autorización del autor

⁷
UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO



Modelo de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral de los establecimientos de Hospedajes Miami, Amorarca Wasi, Papagayo's S.A.C.

2021

⁴⁰
Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración en Turismo

AUTORES:

Anita Gloria Chapoñán Germán

Cesar Iván Briceño Cangana

ASESORA:

²²
Lic. Adm. Tur. Mtro. Vanessa Solís Flores

²²
CO – ASESOR:

Lic. Adm. Tur. Mtro. Cindy Flores Pinedo

Tarapoto – Perú

2022

7
UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO



Modelo de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral de los establecimientos de Hospedajes Miami, Amorarca Wasi, Papagayo's S.A.C. 2021

AUTORES:

Anita Gloria Chapoñán Germán

Cesar Iván Briceño Cangana

3
Sustentado y aprobado el 14 de octubre de 2022, por los siguientes jurados

Mg. Very Rengifo Hidalgo

Presidente

Mtro. Jessica Del Pilar Cabel Rabines

Secretaria

Mtra. Erika Patricia Chang Alva

Vocal

Mtro. Vanessa Solís Flores

Asesora

Declaratoria de autenticidad

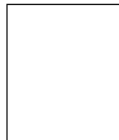
Anita Gloria Chapoñán Germán, con DNI N°44251123 y Cesar Iván Briceño Cangana, con DNI N°44661082, egresados de la Escuela Profesional de Turismo, Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de San Martín, autores de la tesis titulada **Modelo de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral de los establecimientos de Hospedajes Miami, Amorarca Wasi, Papagayo's S.A.C. 2021.**

Declaramos bajo juramento que:

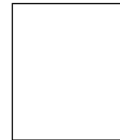
1. La tesis presentada es de nuestra autoría.
2. La redacción fue realizada respetando las citas y referencia de las fuentes bibliográficas consultadas
3. Toda información que contiene la tesis no ha sido plagiada;
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido alterados ni copiados, por tanto, la información de esta investigación debe considerarse como aporte a la realidad investigada.

Por lo antes mencionado, asumimos bajo responsabilidad las consecuencias que deriven de mi accionar, sometiéndome a las leyes de nuestro país y normas vigentes de la Universidad Nacional de San Martín.

Tarapoto, 14 de octubre de 2022



Anita Gloria Chapoñán Germán
DNI N°44251123



Cesar Iván Briceño Cangana
DNI N°44661082

2 **Dedicatoria**

Dedico este trabajo de investigación especialmente a Dios, por darme la vida y permitirme llegar hasta este momento importante de mi formación profesional. A mi esposo Percy Rojas, por creer en mí deseo de superación y por su apoyo incondicional para el logro de mi titulación. A mis hijos Percy J. y Dalexa M., quienes son mi mayor motivación a nunca rendirme en el aprendizaje y poder llegar a ser un ejemplo para ellos. A mi madre Betsy Germán, por sus valores, enseñanzas y que siempre confió en mi capacidad para seguir con mi Tesis. A mi hermano Eder, quien desde el más allá me protege para seguir con mis planes de vida.

Anita Gloria Chapoñán Germán.

Dedicatoria

La presente tesis dedico con todo el cariño a Dios, por permitir lograr este objetivo. A mi ¹ amada esposa Jemyn Dávila, por su apoyo incondicional. A mis hijos Ivanna Briceño y Rey Briceño, que son mi inspiración y motor para seguir logrando mis objetivos. A mis padres, por sus enseñanzas y valores que forjaron en mí.

Cesar Iván Briceño Cangana.

Agradecimiento

Expresamos nuestra profunda gratitud a ²² Lic. Adm. Tur. Mtro. Vanessa Solís Flores, por su paciente orientación, su entusiasta aliento y sus útiles ³⁸ críticas de este trabajo de investigación. También extendemos nuestro agradecimiento a los profesores de la Escuela Profesional de Administración en Turismo, quienes nos compartieron sus conocimientos y consejos durante el proceso de formación profesional. Agradecemos especialmente a nuestras familias, por su tiempo, comprensión y apoyo incondicional para el logro de nuestra titulación.

Anita Gloria Chapoñan German y Cesar Iván Briceño Cangana.

Índice general

Dedicatoria	iv
Dedicatoria	v
Agradecimiento	vi
³ Índice general	vii
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	x
Resumen	xi
Abstract.....	xii
Introducción.....	1
CAPÍTULO I	4
REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA	4
1.1. Antecedentes de la investigación.....	4
1.2. Bases teóricas	6
1.3. Definición de términos básicos	14
CAPÍTULO II	16
MATERIAL Y MÉTODOS	16
2.1. Tipo y nivel de investigación	16
2.2. Diseño de investigación.....	16
2.3. Población y muestra	16
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	17
2.5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	17
CAPÍTULO III	18
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	18
³ 3.1. Resultados.....	18
3.2. Discusión de resultados	49

CONCLUSIONES	52
RECOMENDACIONES	54
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	55
ANEXOS	60
Anexo 1: Procesos de la investigación	44
Anexo 2: Operacionalización de variables	44
Anexo 3: Instrumento de recolección de datos	45
Anexo 4. Análisis de fiabilidad	47

Índice de tablas

Tabla 1. ⁹ Gestión del talento humano	18
Tabla 2. Admisión de personas	19
Tabla 3. Aplicación de personas	20
Tabla 4. Compensación de personas	21
Tabla 5. Desarrollo de personas	21
Tabla 6. Mantenimiento de personas	22
Tabla 7. Monitoreo	23
Tabla 8. Pre - Desempeño laboral	24
Tabla 9. Factores de puntualidad	25
Tabla 10. ¹ Factores de imagen personal	25
Tabla 11. Factores de protocolo	26
Tabla 12. Factores de capacidad para resolución de conflictos	27
Tabla 13. Post – Desempeño Laboral	44
Tabla 14. Factores de puntualidad	45
Tabla 15. ¹ Factores de imagen personal	45
Tabla 16. Factores de protocolo	46
Tabla 17. Factores de capacidad para resolución de conflictos	47
Tabla 18. Prueba de normalidad de los datos procesados	48
Tabla 19. Prueba de t de Student para la evaluación del desempeño laboral	48

Índice de figuras

Figura 1. ⁹ Gestión del talento humano.....	18
Figura 2. Admisión de personas	19
Figura 3. Aplicación de personas	20
Figura 4. Compensación de personas	21
Figura 5. Desarrollo de personas	22
Figura 6. Mantenimiento de personas	22
Figura 7. Monitoreo	23
Figura 8. Desempeño laboral.....	24
Figura 9. Factores de puntualidad.....	25
Figura 10. ¹ Factores de imagen personal	26
Figura 11. Factores de protocolo	27
Figura 12. Factores de capacidad para resolución de conflictos	28
Figura 13. Post – Desempeño Laboral	44
Figura 14. Factores de puntualidad.....	45
Figura 15. ¹ Factores de imagen personal	46
Figura 16. Factores de protocolo	46
Figura 17. Factores de capacidad para resolución de conflictos	47

Resumen

El objetivo de este estudio fue: ¹ Proponer un modelo de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral en tres alojamientos de la ciudad de Tarapoto, ² 2021; tomo por ser una indagación de tipo y nivel descriptivo, utilizando un diseño experimental. Se utilizó ⁴ como técnica para la investigación la encuesta y el cuestionario como herramienta de recolección de información. Llegando a la conclusión que, la gestión del talento humano de los establecimientos de hospedaje Miami, Amorraca wasi, Papagayo's S.A.C es calificada como regular (25%), debido a que en ocasiones la entrevista que realizan al colaborador favorece a especificar el ²¹ conocimiento y el desenvolvimiento de expresión verbal de la persona; asimismo, casi nunca se realizan programas de incentivos por el buen desempeño del personal, del mismo modo, la entidad nunca promueve la unión y el compañerismo en el personal. Por otra parte, se logró evidenciar que el desempeño laboral es calificado como medio (26%), ya que en algunas ocasiones los trabajadores no cumplen con la puntualidad a la hora de ingresar a su centro de trabajo, donde los trabajadores nunca saludan de forma cordial al cliente al momento de abordarlo, por otra parte, casi siempre frente a un problema brindan soluciones que benefician a ambas partes afectadas. Posteriormente, se evidenció al desempeño laboral después de la implementación del modelo GTH y fue calificada como alto (45%), debido a que, siempre asisten puntualmente a la empresa, además, siempre presenta con formalismo el establecimiento y los servicios que ofrece la empresa, por último, siempre brindan alternativas de solución ante problemas que se presenta en la empresa. Mejora que fue significativa respecto a las resultados de la prueba t de Student, es decir, la implantación de ¹ un modelo de gestión de talento humano a partir de las necesidades y características de los hospedajes, ha logrado mejorar sustancialmente el desempeño de su personal.

⁵ Palabras clave: Gestión del Talento, Desempeño Laboral

Abstract

The objective of this research was: To propose a human talent management model to improve labor performance in three lodgings in the city of Tarapoto, year 2021. It was a descriptive research with an experimental design. The research used a survey technique and a questionnaire as an instrument to collect information. In conclusion, the human talent management of the lodging establishments Miami, Amorraca wasi, Papagayo's S.A.C. is qualified as regular (25%), due to the fact that sometimes the interview of the personnel helps to qualify the knowledge and verbal facility of expression of the person; also, almost never is there any incentive program for the good performance of the personnel, in the same way, the company never encourages fellowship and union among the workers. Furthermore, it was found that labor performance is rated as average (26%), since on some occasions workers do not comply with punctuality when entering the work center, and workers never greet customers cordially when approaching them; on the other hand, when faced with a problem, they almost always provide solutions that benefit both parties involved. Subsequently, the labor performance after the implementation of the GTH model was rated as high (45%), since they always attend the company on time, they always present the establishment and the services offered by the company in a formal manner, and finally, they always provide alternative solutions to problems that may occur in the company. This improvement was significant with respect to the results of the Student's t-test, i.e., the implementation of a human talent management model based on the needs and characteristics of the lodging facilities has substantially improved the performance of their personnel.

Keywords: Talent Management, Work Performance

Introducción

La gestión del potencial humano se ha considerado un factor dinamizador en el clima y desempeño laboral de cualquier sector económico, ya que ha permitido satisfacer las necesidades del mercado de trabajo en cuanto al cuidado del personal, por su parte el turismo es uno de los sectores económicos que se ha visto en la necesidad de fomentar distintos modelos respecto a la gestión del capital humano, debido a la importancia que tiene el personal para las empresas, pues son los encargados de interactuar con los visitantes y clientes, lo que asegura su preferencia por el servicio. Es así que las empresas que conforman este sector de la economía, como alojamientos y centros turísticos han visto la necesidad de implementar estos modelos con el propósito de obtener componentes excelentes que faciliten la adecuada gestión del personal, a través de la adopción del proceso de formación competente y permanente que permite el mejoramiento de habilidades, información y valores para la consideración natural y el avance factible de la asociación (Contreras-Monroy y Peñaloza-Suárez, 2018).

En Ecuador, la empresa Contigo S.A. del Cantón de Valencia, ha desarrollado un modelo de gestión del talento, el cual ha servido como una herramienta eficaz para mejorar el desempeño laboral, pues se ha enfocado en la capacitación del personal para la mejora de las relaciones interpersonales, estimulando iniciativa y creatividad en los trabajadores, de tal forma que el personal desarrolle sus funciones en condiciones favorables de seguridad y con un buen ambiente de trabajo (Acurio, Álvarez, Manosalvas y Amores, 2020).

En el Perú, las empresas hoteleras constituyen unos de los pilares en lo que respecta a la satisfacción del cliente, pues ayudan a la recepción del turismo, aporta de forma significativa a que sean realizables las necesidades del turista, a pesar de ello el sector hotelero no está siendo totalmente eficiente y tiene el reto de consolidar sus procesos, aspecto en el que los empleados se convierten en un elemento esencial de la mejora empresarial, pues ayuda a las empresas a generar ingresos y conservar una ventaja sostenible, de ahí la suposición de que el éxito empresarial depende del modelo adecuado de gestión del talento en lugar de recursos financieros o activos fijos. Es así como Flores-Quispe (2019) en su investigación evidencia que el sector hotelero de la región Puno buscó implantar un modelo de GTH, para mejorar su desempeño económico, enfocándose en la gestión adecuada de las personas, a diferencia

de ello abarca la aceptación por ser el fundamental y un eje importante del desarrollo organizacional.

El sector hotelero de la ciudad de Tarapoto no fue ajeno a la problemática, pues se evidenciaron inconvenientes en cuanto a la gestión de personal, presentado falencias en el desempeño de cada uno de los trabajadores, como es el caso de los establecimientos de hospedajes de estudio en la ciudad de Tarapoto, que tienen como propósito brindar a los huéspedes un servicio de confort y calidad en el mercado hotelero, creando con ello la satisfacción total, sin embargo ha presentado una serie de problemas que le han impedido cumplir con sus objetivos, los mismos que están relacionadas a la gestión de talento humano, y se ha visto reflejado un nivel bajo de desempeño en los trabajadores, pues se observó problemas en el proceso de selección de personal y en la inducción de la realización de las tareas, políticas y procedimientos limitados, definición poco clara de funciones, escaso reconocimiento laboral, bajo nivel remunerativo no conforme a las funciones, escasas capacitaciones del personal, falencias que han dificultado las diversas actividades destinadas a mejorar el servicio al cliente y el clima laboral.

Después, haber descrito la realidad problemática se formuló el problema principal: ¿En qué medida el modelo de gestión del talento humano mejorará el desempeño laboral de los Establecimientos de Hospedajes Miami, Amarca Wasi, Papagayo's S.A.C. 2021? Asimismo, se formularon los problemas específicos: ¿Cuál es la situación actual de la gestión del talento humano de los establecimientos de hospedajes en estudio 2021?, ¿Cuál es el desempeño laboral de los trabajadores en los establecimientos de hospedajes de estudio 2021?, ¿Cuáles son los componentes del modelo de gestión del talento humano en los establecimientos de hospedajes de estudio 2021?, ¿Cuál es el desempeño laboral tras la implementación del modelo de GTH en los establecimientos de hospedajes de estudio 2021?

Además, el trabajo establece como objetivo general: Proponer un modelo de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral en los establecimientos de hospedajes en estudio 2021. Como objetivos específicos se plantearon: a) Analizar la gestión del talento humano en los establecimientos de hospedajes en estudio 2021. b) Conocer el desempeño laboral de los trabajadores en los establecimientos de hospedajes en estudio 2021. c) Implementar el modelo de gestión del talento humano en los establecimientos de hospedajes

en estudio 2021. d) Conocer el desempeño laboral tras la implementación del modelo de GTH en los establecimientos de hospedajes en estudio 2021.

La presente investigación resulto conveniente para los establecimientos de hospedajes en estudio 2021, ya que contribuyo en mejorar las capacidades y el logro de competencias de sus colaboradores directos, pues a través del modelo de gestión se buscó mejorar las condiciones en el centro de labores y lograr un adecuado desempeño laboral.

Asimismo, tuvo relevancia social, pues se beneficiaron las empresas y sus colaboradores, quienes, a través de un adecuado modelo de gestión, se desarrollaron habilidades, conocimientos y valores que favorezca el desarrollo sustentable de la organización.

Además, tuvo implicancia práctica, ya que ayudo a solucionar los principales problemas relacionados al personal, los mismos que se ven reflejados en el desempeño de sus laborales. Por otro lado, la investigación tuvo valor teórico, pues la información recogida sobre las variables de estudio apporto nuevos conocimientos en el ámbito científico y social, que favoreció al investigador en la determinación de sus conclusiones.

Por último, tuvo utilidad metodológica, pues a través ¹ de las dimensiones e indicadores planteados en la tesis permitieron crear y diseñar un instrumento, lo cual sirvió para recolectar datos veraces y reales sobre el problema.

De la misma forma, se estableció ¹ como hipótesis: Hi: El modelo de gestión del talento humano mejora el desempeño laboral en los establecimientos de hospedajes en estudio 2021; ⁴ H0: El modelo de gestión del talento humano no contribuye en la mejora el desempeño laboral en los establecimientos de hospedajes en estudio 2021.

21 CAPÍTULO I REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA

1.1. Antecedentes de la investigación.

En este apartado se analizan trabajos previos que guardan relación con las variables de estudio, por lo tanto, se evidencian investigaciones a nivel internacional y nacional.

Es así que, Godos, et al. (2019) Perú. En su exploración del tipo mixto acompañado de un diseño no experimental, tomó a 23 personas como muestra y la recolección de datos lo realiza a través de la encuesta y el cuestionario, logrando concluir que, el nivel de quejas de los visitantes del “Hotel Sonesta el Olivar” se ha ido expandiendo en los últimos dos años, una de las razones que existen son, diferentes trabajos de atención al cliente que no se están realizando, ya que no se realizan en las representaciones del lugar de trabajo actual, por lo que el personal no cuida de sus ejercicios que deben realizar haciendo intranquilidad a los visitantes. En consecuencia, es importante contar con un número más notorio de fases de preparación que permitan contar con habilidades e instrumentos a la hora de atender al cliente.

Asimismo, Barrera, et al. (2020) Colombia. En su trabajo fue de tipo mixta con un diseño no experimental, utilizó como muestra a 20 hoteles, para el recojo de los datos empleó la encuesta al ser la técnica idónea para conocer la percepción de las personas, lo cual se empleó un cuestionario; por lo tanto, el trabajo de investigación concluye que, el recurso humano es un elemento fundamental, porque es quien desarrolla el trabajo, de ese modo depende el éxito de cualquier organización, de esa manera ayuda a crecer y mantener la productividad. De igual forma, los modelos de gestión por competencias son elementos críticos para el desarrollo de habilidades, capacidades y buen desempeño del personal de acuerdo con sus actividades laborales, obteniendo diario respuestas positivas y beneficios favorables para las organizaciones, mediante esta gestión se puede realizar un mejor proceso de selección, requisitos específicos, necesarios para ocupar el puesto de trabajo

Por su parte, Santamaría, et al. (2020) Colombia. En su trabajo de indagación fue de tipo descriptiva - correlacional y diseño no experimental, la muestra fue 35 empleados, por el cual se recogieron los datos mediante una encuesta y un cuestionario siendo el instrumento;

logrando concluir que, se debe establecer una serie de tácticas referente a la GTH, pues existe falta de conocimiento por parte de los empleados, generando una fuerte debilidad para el buen funcionamiento en el Sector Hotelero de la Costa Caribe, lo cual podría afectar contra su permanencia dentro del mercado laboral, por lo tanto, se debe ejercer criterios que permita que la empresa logre de sus objetivos a largo plazo.

Yaipén (2020) Perú. En su indagación fue tipo multimetódica o mixta acompañado de un diseño ex-post- facto, utilizó una muestra de 10 colaboradores, decidió aplicar la mediante un cuestionario. El trabajo llegó a la conclusión que, la circunstancia respecto al desempeño del colaborador en el Hotel Valle del Sol Hand, se evidencia que la mayor parte llegan a cumplir con sus tareas y actividades encomendadas según lo establecido por la entidad, evidenciando que existe un mayor grupo que representa el 53%, sin embargo, algunos colaboradores presentan deficiencias dentro de sus labores diarias representadas por el 3%, esto se debe a la falta de preparación e información para poder realizar bien sus actividades, asimismo, el poco conocimiento que tienen referentes a algunos asuntos, pocas veces han asistido a capacitaciones que ayuden mejorar sus funciones.

Además, Vigo y Suárez (2020) Tarapoto, Perú. Fue una indagación de tipo aplicada, siendo un diseño no experimental y con un nivel descriptivo, constituye una muestra de 131 personas que trabajan, para el recojo de información empleó la encuesta y el cuestionario como instrumento. El trabajo concluye que, el desarrollo de la GTH es regular desde el punto de vista del 67% de colaboradores, al mismo tiempo, se identificó que la productividad laboral es calificada como regular el 56%, dado que pocas veces se evidencian programas de retroalimentación de capacidades y conocimientos, la falta de compañerismo y las malas relaciones; de manera general, establecer una influencia positiva baja entre la GTH y la productividad laboral en dicho municipio.

Por su parte, Linares (2021) Perú. En su proyecto de investigación cuantitativa con diseño no experimental, empleó la encuesta como estrategia y el cuestionario como instrumento para recolectar datos de 32 participantes. El trabajo concluyó que, existe relación directa positiva alta entre gestión por competencias y desempeño laboral en los trabajadores del Hotel Valparaíso en un $r = 0,880$ y un $P(0,000) > 0,05$, como también pone en evidencia que un 56% (nivel medio) gestión por competencias y un 53% (nivel medio) desempeño laboral,

porque la empresa tiene mucha competencia, y no son capaces de hacer grandes retos empresariales, lo que se demuestra en circunstancias difíciles y adversas.

Al mismo tiempo, Ramírez (2021) Tarapoto, Perú. Opto por una indagación de tipo básico y diseño no experimental estuvo conformada por 25 colaboradores, la técnica que empleó fue la encuesta, y su herramienta el cuestionario. Tras los análisis de resultados el trabajo concluye que, el Hostal San Marino se encuentra en un estado habitual en un 80% debido a las carencias que existen en la preparación y la poca asociatividad; Si bien la ejecución del trabajo se ve afectada por la administración regulatoria, ya que se encuentra en un nivel estándar con un 96 % debido a que los representantes muestran poco compromiso con sus capacidades mientras cumplen con sus deberes y obligaciones, no hay amistad de un grado más prominente, llegando a un interés ordinario en su trabajo.

1.2. Bases teóricas

La filosofía de la gestión del talento.

De acuerdo con Ariss, Cascio y Paauwe publicado en 2014, señala que existen diversas teorías y perspectivas sobre gestión del talento humano, siendo uno de ellos es el enfoque inclusivo (igualitario), este diseño está vinculada con la gestión de talento de todos los empleados de una organización y tienen potencial para convertirse en talento. Y la otra perspectiva es el enfoque exclusivo (elitista), se ocupa solo de los talentos de los colaboradores que poseen un gran potencial o alto beneficio que están separados para su valor agregado para la organización. Asimismo, Moczydłowska afirma que el enfoque elitista de los empleados puede considerarse talento si tienen un nivel alto de calificaciones que sean claves para la organización y pueden contribuir sustancialmente a su desarrollo (Pinar & Mujdelen, 2016).

Modelos de gestión estratégica del talento humano

Según Blanco-Ariza y Vera-Barbosa (2019), a lo largo de los años, la GTH ha venido creándose varios modelos de gestión estratégica en función a los RR. HH, por lo que son extremadamente diferentes. No obstante, debe tenerse como principal prioridad que entre los modelos que se han empleado se encuentran:

- ¹¹ **De Miles y Snow (1978, 1986)**. Este es considerado como uno de los modelos clave más importantes que surgen en la escritura, porque las estrategias se desarrollan atando las organizaciones a su capacidad de adaptación al clima y su dirección fundamental, como la meta deseada (Blanco-Ariza y Vera-Barbosa, 2019, p. 27).
- ¹¹ **De Álvarez de Zayas (1996)**. En cuanto a este modelo representa el concepto esencial de GRH, lo que demuestra que no se puede imaginar como un grupo de tareas aisladas. A pesar de lo que podría esperarse, debe funcionar como un sistema interconectado en el que se puedan diferenciar aspectos técnico-organizativos y rasgos sociopsicológicos de un enfoque sociotécnico (Blanco-Ariza y Vera-Barbosa, 2019, p. 29).
- **De Arthur (1992; 1994)**. En este modelo, se distinguieron dos marcos de RR.HH. que ensaya la junta en función de si la organización fomentó un procedimiento de disminución de gastos en contraste con un sistema de separación, al que los socios ensaya apuntan a expandir la responsabilidad (Blanco-Ariza y Vera-Barbosa, 2019, p. 29).
- **De Schuler y Jackson (1987)**. Este enfoque se agrupa en una colección de prácticas alternativas plausibles para promover la distinción de cómo surge la fuerza laboral como una mejora potencial crítica para la administración esencial de RR. HH (Blanco-Ariza y Vera-Barbosa, 2019, p. 29).
- ¹¹ **De Harper y Lynch (1992)**. En este enfoque, la ¹⁷ figura de las necesidades en relación se desarrolla con la ayuda de información de recursos humanos (examen y descripción de roles, curvas de competencia, progreso, planes de progresión, preparación, ambiente e inspiración, etc.), ayudados a través de la información en RR. HH (Blanco-Ariza y Vera-Barbosa, 2019, p. 29).

Aspectos teóricos de la variable gestión del talento humano.

Como su nombre lo indica, ³⁹ la gestión del talento es un conjunto de objetivos de recursos humanos ⁴⁵ para atraer y mantener a las mejores personas de un grupo de solicitantes o candidatos para un puesto en una empresa específica. Según Chiavenato (2011), citado por Ramírez et al. (2019), dicha gestión está a cargo de un área cuya función principal es “identificar y seleccionar personas, reclutarlas en el mercado y establecer estrategias para su adecuada integración y orientación, a fin de que puedan producir, desarrollarse, estar bien recompensado y evaluado” (p. 169).

Asimismo, Pandita & Ray (2018) afirman que la gestión del talento abarca todo el espectro de procedimientos de RR. HH, quien es responsable de atraer, desenvolver, motivar y retener al personal de alto rendimiento. Debido a que las organizaciones enfrentan hoy dificultades para atraer personas talentosas y capacitadas, la función de RR.HH. HH, que es fundamental para atraer y retener empleados talentosos para los objetivos de la organización, ha pasado de la gestión tradicional de personal al actual punto de vista estratégico de los recursos humanos (López, et al. 2017; Ogbari, et al, 2018). La GTH abarca toda la gama de la administración de empleados y el aprovechamiento del potencial oculto de su fuerza laboral existente para la utilización eficaz de sus recursos disponibles (Kravariti & Johnston, 2019).

De acuerdo con Barrios-Hernández, et al, (2020), los mejores métodos de gestión de personal se basan en cuatro pilares, las cuales son:

- Gestión del rendimiento
- Contratación
- Aprendizaje y desarrollo
- Retención de talento.

Objetivos de la gestión del talento humano.

El área de RRHH satisface una capacidad significativa en toda asociación, de acuerdo con Vera-Barbosa y Blanco-Ariza (2019) menciona que, la gestión de recursos humanos tiene múltiples objetivos a los que se debe contribuir a través de la eficacia de la organización, tales como: realizar su misión, ayudar a la organización a lograr sus objetivos, proporcionar competitividad y bienestar de personas motivadas y capacitadas, aumentando la satisfacción y autorrealización de los empleados y manteniendo la calidad de vida.

Asimismo, Junquera y Fernández (2013) citado por Cardona-Arbeláez et al, (2018) mencionan que la gestión del talento humano tiene como finalidad la creación de estrategias que cumplan con los objetivos, las cuales se dividen en tres categorías: “competitivas, funcionales y económicas, es decir, los objetivos organizacionales parte de entre sí, por lo que debe haber coherencias entre ellos, desarrollando un objetivo general.

Según Mondy (2010), ¹ la gestión de recursos humanos o capital humano es un conjunto de actividades organizativas integradas y destinadas a atraer, administrar, desarrollar, motivar y retener personal en una empresa. El área de RRHH incluye capacidades fundamentales y vitales dentro de la asociación, para ello garantiza la respetabilidad de todo el personal que la integra, debido a que “las personas son el principal activo de la empresa, y de ahí la necesidad de que las empresas sean más conscientes de sus trabajadores y les presten más atención”, el campo de los recursos humanos tiene funciones cruciales y de gran trascendencia dentro de la organización (Chiavenato, 2011, pág. 11).

³⁷ **Importancia de la gestión del talento humano**

La gestión del talento humano es crítica, según Andrade (2018), ya que explica este componente por tres motivos:

- a) El primero puede ser una fuente sustancial de ventajas competitivas,
- b) El segundo es un aspecto esencial de la estrategia de la organización y
- c) La última se ha establecido que la forma en que una organización trata a sus empleados tiene un gran impacto en su trabajo.

⁴⁴ Es decir, la gestión del potencial humano considera el desarrollo de la organización, así como el desarrollo de los colaboradores que la integran, de tal manera que se deben identificar las demandas que tienen, y generar estrategias oportunas para cumplir con las metas organizacionales. El objetivo principal de la gestión del talento es desarrollar una fuerza laboral comprometida que se comprometa con su negocio a largo plazo. Cada organización tendrá un método diferente para hacer esto (Cachique, 2018; Poveda, 2020; Ramírez, et al, 2019).

⁵ **Dimensiones de la gestión del talento humano**

La gestión de talento humano, se refiere a las actitudes y habilidades ¹⁰ que posee cada individuo para desenvolverse en diversas áreas y puestos de trabajo, es así que Abril (2018) ⁶ estudia la variable en base a seis componentes, las mismas que se clasifican en: la admisión, aplicación, compensación, desarrollo, mantenimiento y monitoreo de personas.

- Admisión de personas: es el proceso mediante el cual una empresa emplea y selecciona a un profesional para ocupar un puesto de trabajo específico, este proceso ¹ está compuesto por el reclutamiento, selección e incorporación a la empresa.

- Aplicación de personas: es fundamental que los nuevos empleados reciban una formación que les permita integrarse rápidamente en la entidad y a cumplir los objetivos propuestos. Esto se logra a través de la gestión del personal y la revisión del desempeño.
- Compensación de personas: todos los trabajadores esperan ser valoradas, apreciadas y reconocidas por la labor que realizan, esta compensación se da a través de la remuneración y el programa de incentivos.
- Desarrollo de personas: este proceso demuestra el crecimiento de individuos y organizaciones a través del aprendizaje continuo y la modificación del comportamiento. Por lo tanto, este desarrollo se logra mediante la capacitación, adiestramiento y formación laboral.
- Mantenimiento de personas: se ha convertido en un desafío encontrar y retener buenos colaboradores, pues la competencia es fuerte y desleal, para ello es necesario, brindar al personal facilidades y beneficios que les genere comodidad en la empresa, ello se consigue a través de las buenas relaciones interpersonales, una adecuada higiene, seguridad y calidad de vida.
- Monitoreo de personas: es fundamental la supervisión de las actividades que realizan los colaboradores y la misma administración de los recursos, pues esto permite identificar falencias y deficiencias que deben ser mejoradas, así como encontrar errores que deben eliminarse, ello se consigue a través del nivel de conocimiento del trabajo que tiene el supervisor, de la responsabilidad, así como también de las habilidades para instruir y dirigir.

Aspectos teóricos relacionado a la variable desempeño laboral

Está claro que el desempeño de una persona en el trabajo está ligado a qué tan bien cumple con sus obligaciones. Por su parte, Bashir et al. (2020) describen el desempeño laboral como un reflejo de una serie de factores críticos que dependen del desarrollo, el crecimiento y la producción de la empresa. Es decir, el desempeño de los empleados de una organización tiene como finalidad lograr cumplir con los objetivos destinados, pues ahí se verá el desenvolvimiento y la capacidad de cumplir con sus funciones. Matsuo (2019) afirma que el desempeño laboral refleja una serie de factores importantes que dependen del desarrollo, la expansión y el rendimiento de la organización.

El desempeño es una medida importante para los resultados y logros jerárquicos, Campbell citado por Choudhary, et al, (2017) describe la ejecución del trabajo como una variable a nivel individual, o algo que hace un individuo solitario. Esto lo separa de desarrollos adicionales de gran alcance, por ejemplo, desempeño autorizado o desempeño público, que son factores de nivel más significativos.

El desempeño laboral, que se ve afectada por diversas variables, ¹ se realiza cuando un individuo puede lograr efectivamente la tarea que se le ha encomendado, dependiendo de menos limitaciones en el entorno de trabajo (Matsuo, 2019). Una organización necesita estimar a sus trabajadores con el objetivo de que puedan desempeñarse de forma eficiente, así como mantenerse en su lugar competitivo en el mercado (Barboza, ²⁴ et al, 2021).

Además, el desempeño laboral se caracteriza por la forma en como los trabajadores desempeñan los compromisos de la empresa, relacionando así mismo la forma de comportarse de los trabajadores con los principios de la propia organización (Manjarrez, et al, 2020).

¹ **Importancia del desempeño laboral**

Por otro lado, Manjarrez, et al, (2020) menciona la importancia del desempeño laboral, los cuales son:

- El progreso de una organización recae principalmente sobre los hombros de sus trabajadores ya que ellos son quizás su recurso más significativo.
- Los mejores trabajadores determinan sus objetivos y son perseverantes para lograr alcanzarlos.
- El excelente desempeño laboral mantiene a los trabajadores comprometidos con su trabajo.
- Una demostración sólida de la actitud de trabajo duro, la correspondencia, las habilidades relacionales y desempeño laboral en todos los niveles es fundamental para el logro a largo plazo.
- ¹ Un buen desempeño laboral amplía la posición de su organización y es indispensable para compradores e inversores, pero también para posibles clientes y nuevos convenios, más allá de la asociación.

Factores del desempeño laboral

A pesar de la acentuación en caracterizar y prever el desempeño laboral. También, se compone de más de un tipo de conducta, según Matsuo (2019) expuso un modelo de desempeño basado en factores de desempeño laboral en todos los trabajadores, tales como:

- Primer factor, comportamiento específico de la tarea, que incorporan aquellas formas de comportamiento que un individuo adopta como una característica de una tarea.
- Por otra parte, las formas de comportarse no son explícitas en la tarea, son aquellas formas de comportarse que un individuo debe realizar y que no tienen lugar solo con un trabajo específico. Una manera de comportarse de un vendedor no especifica en la tarea podría ser preparar a los nuevos miembros del personal.
- Los compromisos de correspondencia oral y escrita, aluden a ejercicios en los que el titular es valorado, no precisamente por la sustancia de un mensaje, sino por la destreza con que la que te trasfiere. Los trabajadores deben hacer presentaciones orales y compuestas formales e informales para una variedad de multitudes en varios trabajos en la fuerza laboral.
- El desempeño de una persona, también puede evaluarse en relación con el esfuerzo, ya sea en una premisa cotidiana o cuando hay condiciones fenomenales. Este factor refleja cuánto se comprometen las personas con las funciones del trabajo.
- El dominio del desempeño incorpora una parte de la disciplina individual. Se supone que las personas deben cumplir con la ley, no maltratar el licor, etc.
- La amistad, el desempeño puede incluir cuánto ayuda a las reuniones individuales y sus socios, esto podría incluir actuar como un buen ejemplo, exhortar, ofrecer orientación o ayudar a mantenerse al día con los objetivos del grupo.
- Parte de supervisión o iniciativa. Se confiará en que la persona intentará un número significativo de las cosas ilustradas en el factor anterior, y será responsable de asignar premios y disciplinas.
- El desempeño administrativo y gerencial incluye aquellas partes de una tarea que sirven a la reunión o asociación, pero no incluyen la supervisión directa. La tarea administrativa se presenta como un objetivo organizacional o responde a mejoras externas para ayudar a una reunión a lograr sus objetivos (Matsuo, 2019; Pandita & Ray, 2018).

Técnicas para medir el desempeño para la fuerza laboral moderna.

El proceso de examen de desempeño de los trabajadores es fundamental para que las asociaciones ayuden a la eficiencia representativa y trabajen en su principal preocupación (Walmart, 2020). En lo que a él le concierne, Cornejo (2020) planteó que las evaluaciones del desempeño son un ciclo anual donde se evalúa la presentación y eficiencia de un trabajador en vista de una disposición de objetivos preestablecida. La gestión del desempeño es vital, no solo porque es el factor decisivo en el aumento y el avance de la compensación de un representante, sino también porque “puede evaluar con precisión las habilidades, fortalezas y deficiencias de un empleado” (Torres, et al, 2020).

Sin embargo, Ogbogu (2017) afirmó que la evaluación del desempeño pocas veces se utiliza, ya que las estrategias de evaluación del desempeño existentes no incorporan resultados del desempeño de los trabajadores. Para evitar que las pruebas de desempeño se conviertan en simples expresiones populares vacías, los gerentes de recursos humanos deberían rehacer su interacción actual e intentar llevar a cabo una de las técnicas modernas de evaluación del desempeño que se enumeran a continuación:

- La gestión por objetivos (MBO), es la estrategia de evaluación donde los jefes y representantes reconocen, planifican, coordinan e imparten objetivos para concentrarse durante un período de evaluación en particular.
- La retroalimentación de 360°. Una estrategia compleja del desempeño que evalúa a trabajadores utilizando críticas recopiladas del círculo de influencia del trabajador, en particular, jefes, amigos, clientes e informes directos.
- Escalas de calificación gráficas. Una escala gráfica común utiliza números consecutivos, como del 1 al 5 o del 1 al 10, para calificar el desempeño general de un trabajador en área determinadas. En muchos casos, las escalas se utilizan para calificar los componentes sociales, por ejemplo, comprender tareas laborales o participar en la toma de decisiones.
- Listas de verificación. Utilizar una agenda básica de 'sí - no' es un método rápido y simple para reconocer a los trabajadores que tienen carencias en diferentes áreas de desempeño. Asimismo, distinguirá a las personas que necesitan preparación e información extra para ser más competentes (Cornejo, 2020; Torres, et al, 2020; Pacohuanca, 2020).

Dimensiones del desempeño laboral.

Existen diversas teorías que evalúan el desempeño laboral, pues es una variable amplia y es estudiada desde muchas perspectivas, como es el caso de la presente investigación, que al desarrollarse en el sector privado y considerando la problemática identificada, se ha visto adecuado trabajar con la teoría planteada por Guartán, Torres, y Ollague (2019) quienes determinan 4 factores que sirven de herramienta gerencial, listo para realizar una evaluación del desempeño laboral con énfasis en la indagación de un punto de vista completo, que permita realizar una evaluación superior del grado de eficiencia de la mano de obra.

- Factor de puntualidad: una disciplina positiva se obtiene después de un tiempo, habiendo logrado medir el tiempo de llegada y el cumplimiento de un trabajo encomendado en un determinado momento.
- Factor de Imagen personal: dicha imagen se ha convertido en un instrumento fundamental que marca un plus a los servicios, ya que da peso al cliente como si fuese una marca decidida una forma positiva de lograr una orientación positiva al carácter que las personas crean, desde el saludo al cliente, formalismo en el show y la correcta utilización del uniforme de trabajo.
- Factor de Protocolo: son las pautas, reglas y normas que se siguen en el actuar diario del personal, que deben ser representados en la comunicación intrapersonal, estos factores se centran en la consideración del material de trabajo, el trabajo grupal y la amistad.
- Factor de Capacidad para resolución de conflictos: es el potencial del personal por dar solución rápida a los conflictos o inconvenientes que se presente dentro de la empresa como con el cliente, este factor se centra en la capacidad por facilitar respuestas consistentes para las dos partes, eliminando el problema por completo, aportando beneficios y con una capacidad de respuesta al cliente inmediato. (Guartán, et al., 2019)

1.3. Definición de términos básicos

Competencia: Es el esfuerzo entre dos o más partes que actúan de forma independiente, con el objetivo de aumentar los ingresos, las ganancias y la participación del mercado obligando a las empresas comerciales a expandir su línea de productos y ofrecer a los consumidores una mayor selección de productos de primer nivel y la competencia imperfecta.

Desempeño laboral: Es la contribución de un individuo a la gestión que se basa en la realización de una tarea específica, y es un aspecto importante de la productividad y la seguridad en el lugar de trabajo.

Estrategias: Es el plan o método que sirve para lograr una ventaja para la organización a largo plazo, también satisface las necesidades del mercado junto con las expectativas.

Gestión: Es el acto de conducir o supervisar algo, mediante el desempeño de las funciones de liderazgo, organización y planificación.

Gestión de talento: Es un proceso constante, que se encuentra destinado a impulsar el desempeño, implica desarrollar una fuerza laboral que es considerada excelente para una organización, esto se debe a su alto potencial o porque cumplen funciones críticas.

Mercado laboral: hace referencia al lugar en el cual se halla la oferta y la demanda de empleos, donde los colaboradores brindan servicios o mano de obra donde no solo ayuda a hallar los trabajadores más competentes para los diversos trabajos que se ofrece, sino que también ofrece una buena compensación de sus trabajadores y se encuentra vinculado con los mercados de capital, bienes y servicios.

Productividad: Es una forma de medir la eficacia de una empresa o país, obtenidos con menos tiempo y esfuerzo para mejorar o producir bienes y servicios.

7 CAPÍTULO II MATERIAL Y MÉTODOS

2.1. Tipo y nivel de investigación

El estudio fue desarrollado de forma experimental, pues se buscó dar solución al problema existente en el desenvolvimiento de los trabajadores en los hospedajes de estudio 2021, mediante la aplicación de conocimientos con la finalidad de poner medidas de manera práctica para complacer necesidades precisas, suministrando un respaldo válida y confiable al momento de aplicarlos en el estudio (Sánchez, et al., 2018).

De la misma manera, opto por un nivel descriptivo, pues se realizó una descripción de la situación actual de las variables dependiente e independiente, además fue desarrollado bajo un diseño pre-experimental, pues se realizó una pre y post evaluación de la variable dependiente para determinar su mejora (Sánchez, et al., 2018).

2.1. Diseño de investigación

Esquema del diseño:

G	O1	X	O2
---	----	---	----

Donde:

G: grupo experimental (trabajadores).

O1: Pre evaluación del desempeño laboral.

X: Modelo de gestión del talento humano.

O2: Post evaluación del desempeño laboral.

2.3. Población y muestra

Población: Teniendo en cuenta la variable que se evaluó en la investigación. Se tomo como población a los trabajadores de los establecimientos de hospedajes Miami, Amorarca Wasi, Papagayo's, pues nos brindaron información relevante, la población estuvo compuesta por 15 trabajadores.

Muestra: el cual estuvo constituido por la misma cantidad de la población, que son, 15 trabajadores de los establecimientos de hospedaje que se realizó la investigación. El tipo de muestreo a utilizar fue no probabilístico por conveniencia, pues al tener una población pequeña, fue necesario la colaboración de cada uno de los trabajadores, por lo que se tomó en cuenta a la totalidad.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La evaluación de la primera variable se efectuó por medio de una técnica de la encuesta, ya que fue la más idónea para estudiar el contexto actual de la Gestión del Talento Humano, al mismo tiempo, se utilizó un instrumento que es el cuestionario para el registro de los datos, instrumento que estuvo formulada de acuerdo a las dimensiones e indicadores.

La valoración de la segunda variable (desempeño laboral) se realizó a través de la técnica de la observación, ya que fue la más idónea para medir la variable, al mismo tiempo, se utilizó ficha de observación como instrumento para el registro de los datos, instrumento que estuvo formulada de acuerdo a las dimensiones e indicadores establecidas por Guartán, Torres, y Ollague (2019), por lo tanto, estuvo conformada por 11 ítems.

2.5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

En cuanto al procesamiento de datos primero se empleó el programa Excel, sistema que facilitó el procedimiento del Baremo, a través del cual se realizó la tabulación de los datos, teniendo como resultado las tablas y figuras para el análisis de la información.

Luego, se aplicó el programa SPSS y se fijó la confiabilidad de los datos tabulados, realizando un estudio de fiabilidad por medio del Alfa de Cronbach, con un grado que permitió seguir con el procesamiento y análisis de los datos.

Por lo tanto, las tablas y figuras fueron presentadas según las dimensiones e indicadores que evaluaron la variable, además, el análisis de los resultados se fundamentó en la percepción de los trabajadores.

3 CAPÍTULO III

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1. Resultados

a) **Analizar la gestión del talento humano en los establecimientos de hospedajes en estudio 2021.**

6
Tabla 1
Gestión del talento humano

	Muy inadecuada		Inadecuada		Regular		Adecuada		Muy adecuada	
	N	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Admisión de personas	2	13%	4	24%	4	27%	2	16%	3	20%
Aplicación de personas	3	20%	2	13%	3	20%	5	30%	3	17%
Compensación de personas	4	23%	5	30%	4	27%	2	10%	2	10%
Desarrollo de personas	4	24%	3	22%	5	31%	2	11%	2	11%
Mantenimiento de personas	5	33%	4	27%	4	27%	1	7%	1	7%
Monitoreo	5	32%	4	27%	3	20%	2	12%	2	10%
Gestión de talento humano	4	24%	4	24%	4	25%	2	14%	2	12%

Fuente: encuesta a los trabajadores de los establecimientos de hospedajes

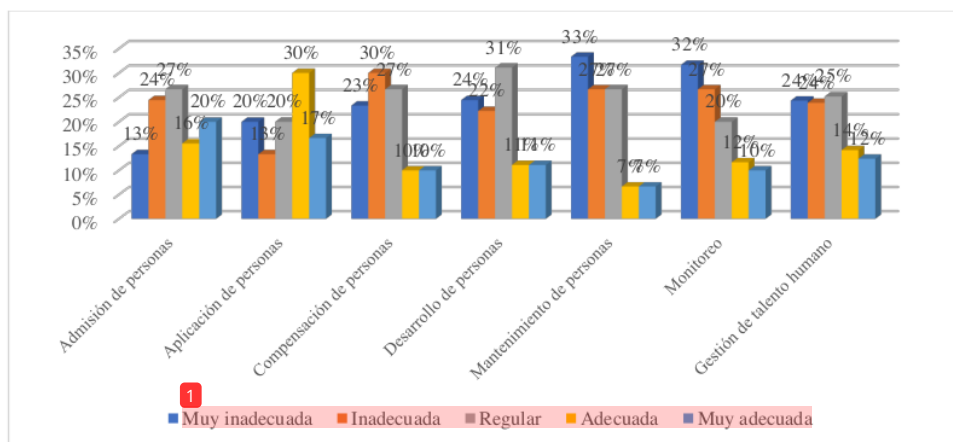


Figura 1. Gestión del talento humano

Tras valorar las respuestas de los trabajadores de los establecimientos de hospedajes Miami, Amorarca Wasi, Papagayo´s S.A.C, se logra evidenciar que, la gestión del talento humano es regular (25%), asimismo, el 24% inadecuada, el otro 24% muy inadecuada. Igualmente,

para los indicadores se evidencia que la admisión de personas es calificada como regular por el 27% y el 24% como inadecuada; además, la aplicación de personas es calificada como adecuada por el 30% y como regular por el 20%; por su parte, la compensación de personas es calificada por el 30% como inadecuada y el 27% regular; igualmente, el 31% considera como regular al desarrollo de personas y el 24% muy inadecuada; además, el mantenimiento de personas es calificada como muy inadecuada por el 33% y el 27% inadecuada; finalmente, el monitoreo es calificada como muy inadecuada por el 32% y el 27% inadecuada.

Tabla 2
Admisión de personas

	N		Cn		Av		Cs		S	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Reclutamiento	2	13%	3	20%	4	27%	2	13%	4	27%
Selección	0	0%	3	20%	6	40%	4	27%	2	13%
Incorporación a la empresa	4	27%	5	33%	2	13%	1	7%	3	20%

Fuente: encuesta a los trabajadores de los establecimientos de hospedajes

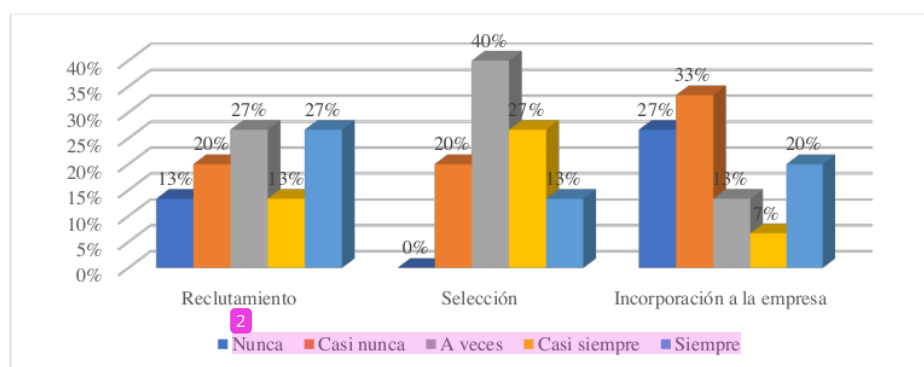


Figura 2. Admisión de personas

Respecto a la tabla y figura 2, se evidencia que el 27% de los trabajadores encuestados indican que siempre está bien especificado el perfil del profesional que la empresa desea reclutar, el otro 27% indica que a veces. Por su parte, el 40% de los trabajadores consideran que, a veces la entrevista que realizan los trabajadores ayuda a estimar el juicio y destreza de la expresión verbal de la persona, y el 27% casi siempre. Inclusive, el 33% de los

trabajadores mencionan que, casi nunca una vez seleccionada el personal, es incorporado de forma inmediata a la empresa, y el 27% indica que nunca.

Tabla 3
Aplicación de personas

	N		Cn		Av		Cs		S	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Orientación de las personas	3	20%	2	13%	3	20%	6	40%	1	7%
Evaluación del desempeño	3	20%	2	13%	3	20%	3	20%	4	27%

Fuente: encuesta a los trabajadores de los establecimientos de hospedajes

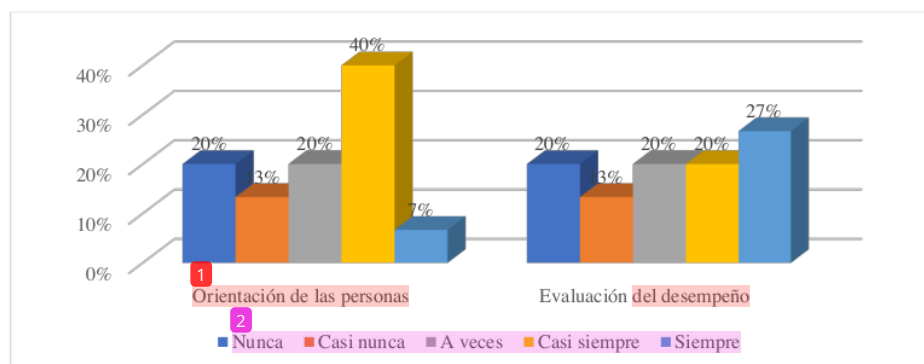


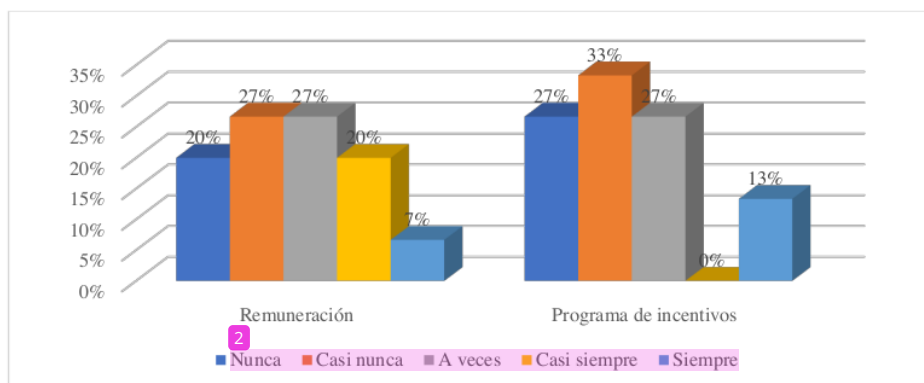
Figura 3. Aplicación de personas

En la tabla y figura 3, se observa que la aplicación de personas, de acuerdo a la respuesta de los trabajadores, el 40% refiere que, casi siempre los trabajadores seleccionados son enterados sobre las políticas, reglas y funciones que deberá cumplir y respetar al ser incorporado, y el 20% indica que a veces. Sin embargo, el 27% de los trabajadores manifiestan que la valoración del desempeño siempre se ejecuta a todo el personal del hotel, y el 20% casi siempre.

Tabla 4*Compensación de personas*

	N		Cn		Av		Cs		S	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Remuneración	3	20%	4	27%	4	27%	3	20%	1	7%
Programa de incentivos	4	27%	5	33%	4	27%	0	0%	2	13%

Fuente: encuesta a los trabajadores de los establecimientos de hospedajes

**Figura 4.** Compensación de personas

En la tabla y figura 4, se visualiza que, el 27% de los trabajadores consideran que, casi nunca las remuneraciones que perciben son consistentes con el valor que agrega desde su puesto de trabajo a la empresa, el otro 27% indica que a veces. De la misma forma, el 33% de los trabajadores sostienen que, casi nunca se realiza programas de incentivos por el mejor desenvolvimiento del personal, y se expresa reconocimientos por escritos a cargo del jefe, y el 27% indica que a veces.

Tabla 5*Desarrollo de personas*

	N		Cn		Av		Cs		S	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Capacitación	5	33%	2	13%	5	33%	2	13%	1	7%
Adiestramiento	3	20%	3	20%	5	33%	1	7%	3	20%
Formación	3	20%	5	33%	4	27%	2	13%	1	7%

Fuente: encuesta a los trabajadores de los establecimientos de hospedajes

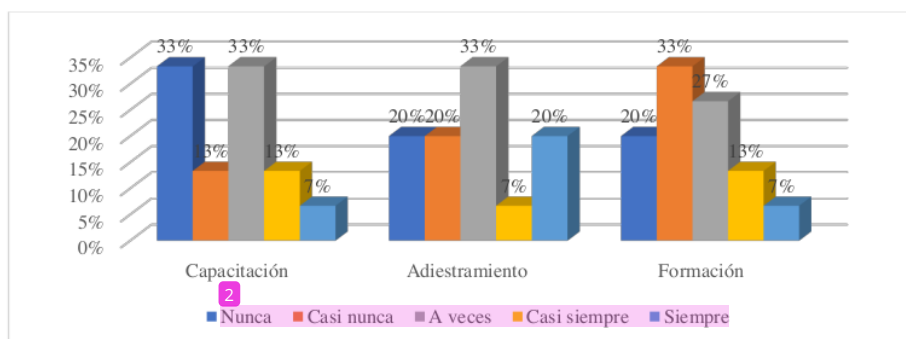


Figura 5. Desarrollo de personas

En la tabla y figura 5, se logra evidenciar que, el 33% de los trabajadores encuestados enfatizan que nunca, los establecimientos de hospedajes efectúan talleres de capacitación a los colaboradores, el otro 33% de los encuestados indican que a veces. Por su parte, el 33% de los trabajadores manifiestan que, a veces la empresa asigna recursos económicos necesarios para la capacitación de los trabajadores, y el 20% casi nunca. Asimismo, el 33% de los trabajadores indican, que casi nunca la empresa ofrece disposiciones para seguir con estudios de maestría, diplomados o cursos de especialidad y el 27% indica a veces.

Tabla 6

Mantenimiento de personas

	N		Cn		Av		Cs		S	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Relaciones interpersonales	5	33%	4	27%	4	27%	1	7%	1	7%
Higiene, seguridad y calidad de vida	5	33%	4	27%	4	27%	1	7%	1	7%

Fuente: encuesta a los trabajadores de los establecimientos de hospedajes

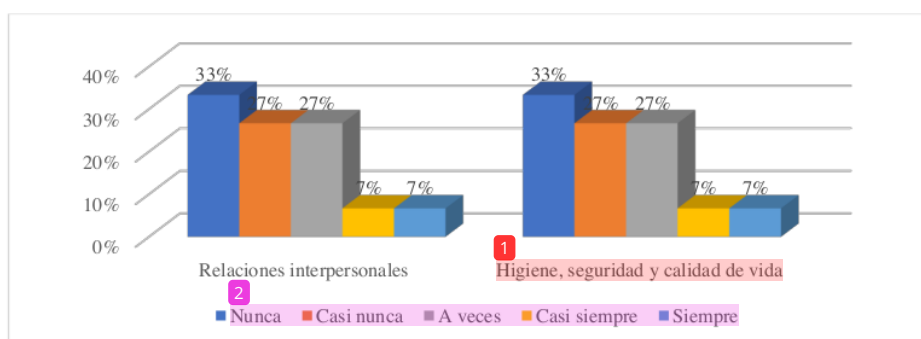


Figura 6. Mantenimiento de personas

En la tabla y figura 6, se observa que, el 33% de los trabajadores manifiestan que nunca la organización genera el compañerismo y el vínculo entre los trabajadores, y el 27% indica casi nunca. Sin embargo, el 33% de los trabajadores sostiene que, nunca la señalización de seguridad, salud y riesgos colocada en la empresa es suficiente, comprensible y está colocada en lugares visibles, y el 27% casi nunca.

Tabla 7
Monitoreo

	N		Cn		Av		Cs		S	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Conocimiento del trabajo	6	40%	1	7%	2	13%	3	20%	3	20%
Conocimiento de responsabilidades	6	40%	5	33%	2	13%	2	13%	0	0%
Habilidad para instruir	4	27%	5	33%	4	27%	1	7%	1	7%
Habilidad para dirigir	3	20%	5	33%	4	27%	1	7%	2	13%

Fuente: encuesta a los trabajadores de los establecimientos de hospedajes

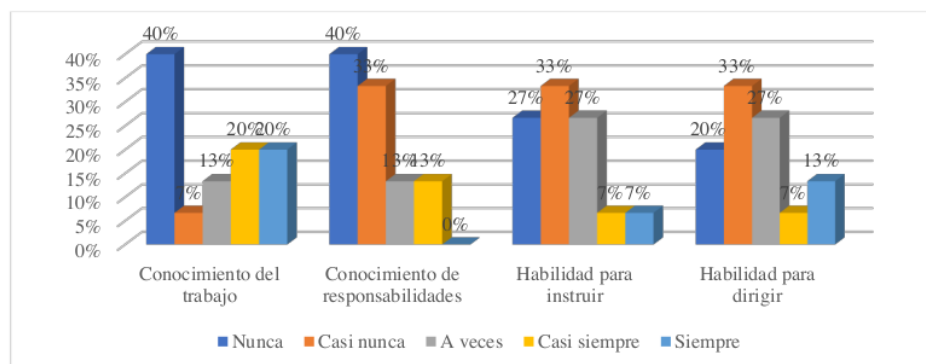


Figura 7. Monitoreo

Finalmente, en la dimensión monitoreo se observa que, el 40% de los trabajadores encuestados consideran que nunca el personal encargado de supervisar a los demás conoce las funciones, tecnología implementada y todos los aspectos de la empresa, y el 20% señala que casi siempre. Por su parte, el 40% de los trabajadores encuestados refieren que, nunca el supervisor conoce las normas, políticas, reglamento, principios y creencias que se ejercen dentro de la organización, y el 33% indica casi nunca. Sin embargo, el 33% de los trabajadores mencionan que, casi nunca el supervisor tiene la capacidad de instruir al personal para conseguir los resultados requeridos y buenos en cuanto a sus niveles de

desempeño, y el 27% indica que a veces. Por último, el 33% refieren que el jefe o supervisor casi nunca tiene la capacidad para reconocer las fortalezas y debilidades de los trabajadores, y el 27% opina que a veces.

b) Conocer el desempeño laboral de los trabajadores en los establecimientos de hospedajes en estudio 2021.

Tabla 8

Pre - Desempeño laboral

	Muy bajo		Bajo		Medio		Alto		Muy alto	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Factores de oportunidad	1	7%	5	30%	4	23%	2	13%	4	27%
Elementos de imagen personal	3	22%	3	20%	4	29%	1	9%	3	20%
Variables relacionadas con el protocolo	4	24%	3	18%	5	31%	1	9%	3	18%
Elementos de influencia para la resolución de conflictos	2	11%	5	36%	3	22%	3	18%	2	13%
Desempeño laboral	2	16%	4	26%	4	26%	2	12%	3	19%

Fuente: encuesta a los trabajadores de los establecimientos de hospedajes

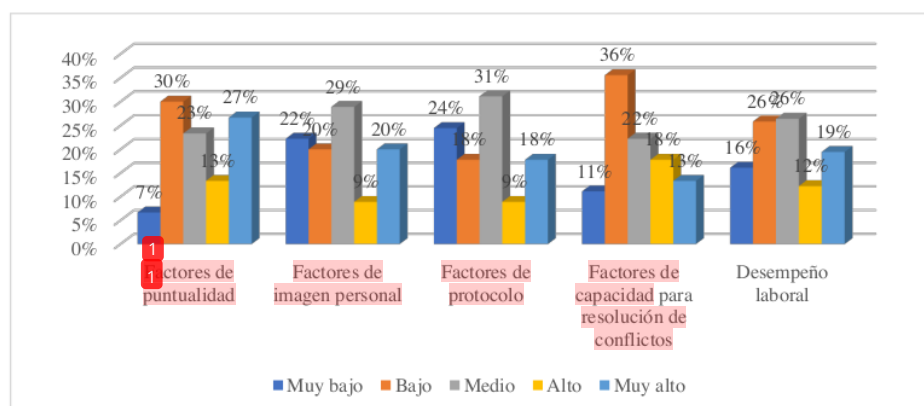


Figura 8. Desempeño laboral

Según la percepción de los trabajadores de los establecimientos de hospedajes indicaron que el desempeño laboral es 26% medio, asimismo indicaron que los factores de puntualidad es 30% bajo, como también, los factores de imagen personal es 29% medio, además, los factores de protocolo es 31% medio, por último, el 36% de los elementos de capacidad para resolver problemas es 36% bajo. Contexto que se debe a diversas cualidades que fueron

reconocidos al estudiar cada uno de las dimensiones e indicadores en la variable, tal como se observa en lo siguiente:

Tabla 9
Factores de puntualidad

	N		Cn		Av		Cs		S	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Puntualidad en el ingreso	0	0%	6	40%	5	33%	2	13%	2	13%
Responsabilidad con el trabajo encomendado	2	13%	3	20%	2	13%	2	13%	6	40%

Fuente: encuesta a los trabajadores de los establecimientos de hospedajes

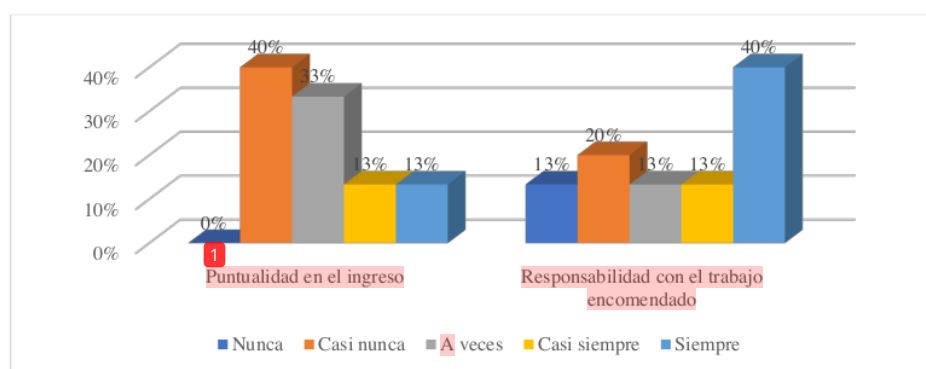


Figura 9. Factores de puntualidad

Se observa en la dimensión factores de puntualidad, de acuerdo a los trabajadores encuestados, el 40% considera que casi nunca cumplen con la puntualidad a la hora de ingresar a su centro laboral, además, el 33% indica que a veces cumplen, y el 13% casi siempre, por otro lado, el 40% considera que siempre cumplen con total responsabilidad el trabajo que le encomiendan, pero, el 20% indico que casi nunca cumple con lo encomendado y el 13% a veces.

Tabla 10
Factores de imagen personal

	N		Cn		Av		Cs		S	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Saluda al cliente	6	40%	5	33%	3	20%	0	0%	1	7%
Presentación formal	2	13%	1	7%	6	40%	1	7%	5	33%
Uniformidad de la vestimenta	2	13%	3	20%	4	27%	3	20%	3	20%

Fuente: encuesta a los trabajadores de los establecimientos de hospedajes

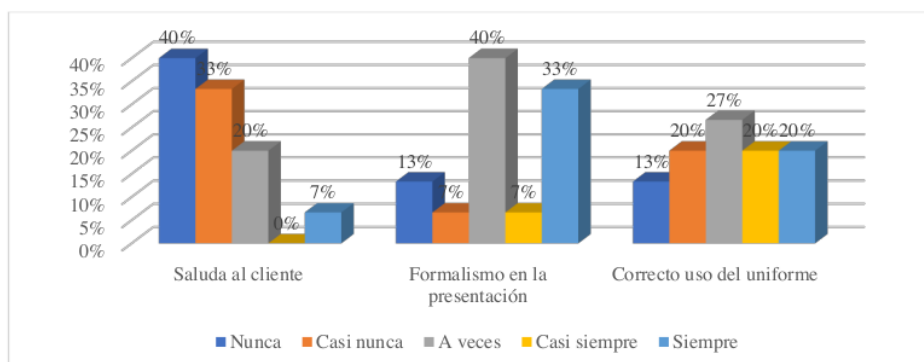


Figura 10. Factores de imagen personal

De acuerdo a la dimensión factores de imagen personal se visualizó que, el 40% de los colaboradores indicaron que nunca saludan de forma cordial al cliente al momento de abordarlo, como también, el 43% casi nunca, y el 20% a veces, además, el 40% indicó que a veces presenta con formalismo el establecimiento y los servicios que ofrece la empresa, sin embargo, el 33% indicó que siempre realiza una buena presentación, y el 13% nunca, como también, el 27% indicó que algunas veces utiliza de forma correcta el uniforme de la empresa, de igual manera, el 20% indicó que casi siempre viste correctamente el uniforme, y el 20% siempre.

Tabla 11

Factores de protocolo

	N		Cn		Av		Cs		S	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Cuidado del material de trabajo	3	20%	2	13%	4	27%	1	7%	5	33%
Trabajo en equipo	3	20%	5	33%	3	20%	2	13%	2	13%
Compañerismo	5	33%	1	7%	7	47%	1	7%	1	7%

Fuente: encuesta a los trabajadores de los establecimientos de hospedajes

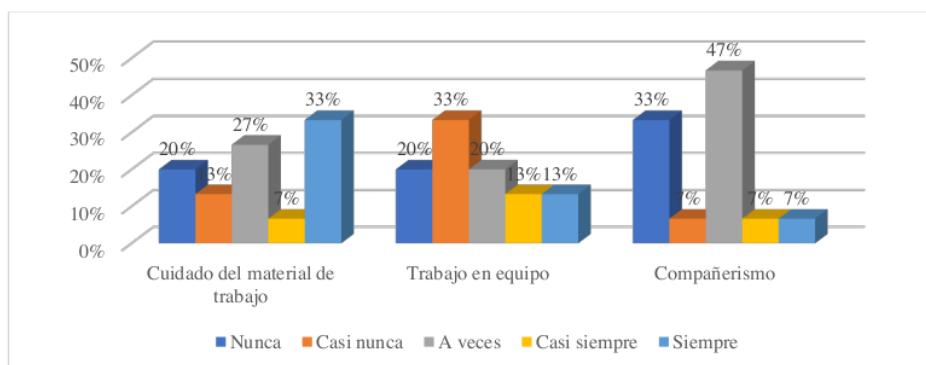


Figura 11. Factores de protocolo

Por otro lado, ¹ en la dimensión factores de protocolo se evidencia que, el 33% del personal indicó que siempre hace uso adecuado de los materiales del trabajo, también, el 27% indica que a veces cuida los materiales, y el 20% nunca, asimismo, el 33% considera que casi nunca tienen disposición de trabajar en equipo con sus compañeros, mientras que el 20% a veces, y el 13% casi siempre, por último, el 47% de los trabajadores indicaron que algunas veces apoya a sus compañeros que tienen problemas, pero, el 33% nunca, y el 7% casi nunca.

Tabla 12

Factores de capacidad para resolución de conflictos

	N		Cn		Av		Cs		S	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Resolución de conflictos	1	7%	5	33%	5	33%	1	7%	3	20%
Aporta beneficios	3	20%	4	27%	1	7%	5	33%	2	13%
Capacidad de respuesta al cliente	1	7%	7	47%	4	27%	2	13%	1	7%

Fuente: encuesta a los trabajadores de los establecimientos de hospedajes

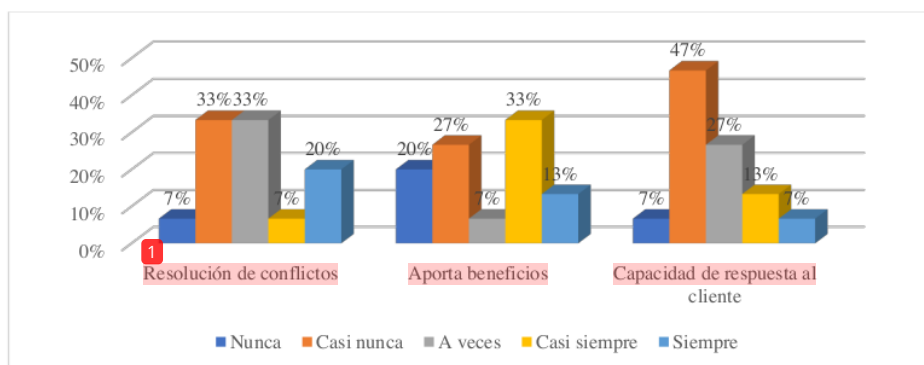


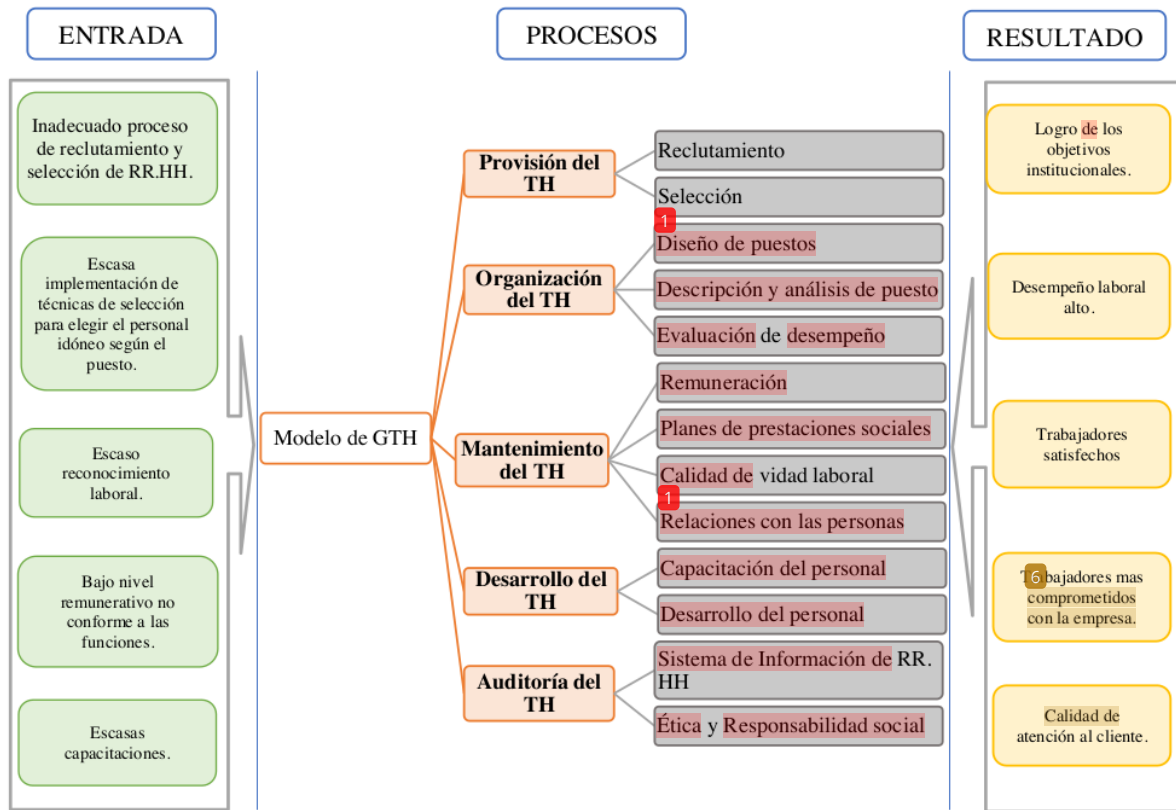
Figura 12. Factores de capacidad para resolución de conflictos

¹ En la dimensión factores de capacidad para resolución de conflictos se observa que, el 33% de trabajadores casi nunca brinda alternativas de solución ante problemas que se presenta en la empresa, de igual importancia el 33% a veces, y el 20% siempre, por otro lado, el 33% de los encuestados indicaron que casi siempre frente a un problema brindan soluciones que beneficien a ambas partes afectadas, pero, el 27% casi nunca, y el 20% nunca, por último, el 47% casi nunca se asegura que el cliente no tenga dudas sobre el servicio que ofrece la empresa, mientras que el 27% a veces asevere de que el cliente no presente ninguna duda con el servicio, y el 13% casi siempre.

¹ c) **Implementar el modelo de gestión del talento humano en los establecimientos de hospedajes en estudio 2021.**

1. Introducción

Dada la realidad problemática que presentan los establecimientos de hospedajes de estudio de la ciudad de Tarapoto, se evidencia que no todo el personal posee las capacidades y competencia necesarias ¹ para el desempeño de sus funciones, ya que los responsables de la selección de personal e inducción a las labores diarias no están tomando ciertos criterios importantes para el perfil adecuado de trabajador para dichos puestos en las empresas. Por otro lado, se evidencia una limitada estandarización de políticas, escaso reconocimiento laboral, bajo nivel remunerativo no conforme a las funciones, escasas capacitaciones, falencias que han dificultado las diversas actividades encaminadas, además afecta el desempeño de sus labores.



¹ Fuente: Sub Sistemas de la Gestión de Talento Humano de Chiavenato 2011

2. **Objetivos y/o propósito**

Objetivo general

Contribuir en la mejorar del desempeño laboral en los establecimientos de hospedajes Miami, Amorarca Wasi, Papagayo´s S.A.C. 2021.

Objetivos específicos

- Establecer estrategias para la provisión del talento humano a través de herramientas de reclutamiento y selección.
- Fortalecer la organización del talento humano.
- Establecer estrategias para la de retención y mantenimiento del talento humano.
- Establecer estrategias para promover el desarrollo del talento humano
- Aplicación de instrumentos de control para el análisis oportuno de las actividades desarrolladas

3. **Teorías**

A partir de esta propuesta se han considerado teorías que contribuyen al desempeño de los trabajadores, como la teoría de la gestión del talento humano establecida por Chiavenato (2011), quien afirma que dicha gestión está a cargo de determinada área cuya función principal es “identificar y seleccionar individuos, reclutándolos en el mercado, y elaborando estrategias para su adecuada integración y orientación para que puedan producir, ser bien recompensados y valorados” (p. 100), proceso que debe enmarcarse en estrictas políticas, que define la provisión, organización, retención, desarrollo y evaluación del talento humano, para que el trabajador sea apto para el puesto de trabajo que ofrece la entidad.

Según Escobedo y Andrade (2018), el uso de modelos en una organización como estrategia de talento humano, el cumplimiento de los reglamentos y las acciones que voluntariamente toman para mitigar el impacto del deterioro de sus operaciones, estimando procesos adecuados, incluidos los sistemas organizativos administrativos y operativos, en relación con la estrategia económica y social de la compañía.

El Modelo de Gestión del Talento Humano de Chiavenato (2011), describe cinco subsistemas, partiendo por la (a) provisión del TH, este se encarga de suministrar personal a la empresa, los cuales son necesarios para su funcionamiento, esta incluye actividades concernientes con el reclutamiento y selección TH; (b) organización, este subsistema cuenta con procesos determinados como la descripción y análisis de puestos, diseño de puestos y evaluación de desempeño, acciones que soportan la efectiva gestión del personal; (c) mantenimiento, el proceso que debe mantener a las personas motivadas para que puedan responder activamente a la mejora continua de la organización; (d) desarrollo, este subsistema brinda un marco para la capacitación y el desarrollo del personal, crea un espacio para el aprendizaje sostenible y asegura que sus colaboradores sean competentes y estén empoderados para postularse a puestos gerenciales; (e) auditoria, es el proceso sistemático que permite percibir cualquier anomalía en la administración de los recursos humanos, es una forma de evaluación, aprovisionamiento del personal y actividades que realiza el personal en la organización con el objetivo de mejorar (Chiavenato, 2011).

1 **4. Caracterización de la propuesta**

Macroproceso Proceso nivel 0	Proceso nivel 1	Proceso nivel 2	Actividades
<p>Modelo de Gestión de Talento Humano</p>	<p>1. Subsistema de provisión de talento humano</p>	<p>1.1. Reclutamiento de personal</p>	<p>Establecer políticas y procedimiento internos Establecer acuerdos con empresas que faciliten el proceso de reclutamiento. Planificar las necesidades de Talento Humano. Analizar en planilla los posibles candidatos a nivel interno Establecer los métodos, fuentes y técnicas de reclutamiento Emplear herramientas virtuales para propagar información accionada a la oferta laboral. Recepción y registro en la base de datos de los candidatos interesados Comprobar rápidamente que el postulante cubra el perfil requerido por el puesto de trabajo</p>
		<p>1.2. Selección de personal</p>	<p>Comprobar la legitimidad de los documentos personales y documentos académicos exhibidos en la hoja de vida de los postulantes Desarrollar una evaluación de conocimiento a los candidatos, en relación al área a desempeñarse. Entrevistar a los postulantes, calificando, actitud y aptitud. La selección del personal debe estar a cargo del área solicitante Ejecutar el examen médico.</p>
	<p>2. Subsistema de organización de talento humano</p>	<p>2.1. Diseño de puestos</p>	<p>Realizar la documentación de condiciones del contrato Visitar las instalaciones de la entidad, recepcionando las instrucciones del uso y servicios que se realizan. las oficinas de la asociación para obtener instrucciones sobre los fines 1 las administraciones que en ella se crean. Dar a conocer la estructura organizacional de su área.</p>

		<p>Determinar políticas y las características del programa de inducción al personal contratado.</p> <p>Establecer las acciones específicas a desarrollar</p> <p>Asignar espacio y herramientas de trabajo.</p> <p>Realizar la anotación periódica de las tareas y actividades a desarrollar 1 por el personal.</p> <p>Actualizar el MOF y su reglamento de manera periódica.</p> <p>Establecer políticas de evaluación del desempeño</p> <p>Determinar 8 personal responsable de aplicar la evaluación</p> <p>Precisar los objetivos de la evaluación del desempeño.</p> <p>Programar las fechas de evaluación que se aplicara durante un determinado periodo.</p> <p>Comunicar a los colaboradores la calificación obtenida durante la evaluación.</p>
	2.2. Descripción y análisis de puestos	
	2.3. Evaluación de desempeño	
	3.1. Remuneración	
	<p>12</p> <p>3.</p> <p>Subsistema de mantenimiento</p>	<p>Definir factores de valoración de cargos</p> <p>Evaluar los puestos de trabajo en relación a las actividades ejecutadas por los trabajadores.</p> <p>Determinar una política salaria que respalde las condiciones laborales de casa puesto</p> <p>Establecer un sistema de incentivos y recompensas de acuerdo a los metas alcanzados en un determinado plazo.</p> <p>Establecer un plan presupuestal para el otorgamiento de vacaciones pagados 29</p> <p>Otorgar pago debidamente documentado de cursos o seminarios de capacitación.</p> <p>Presentar un programa de ventajas existente en el mercado, las establecidas reglamentariamente y las establecidas por la organización.</p> <p>Establecer un programa de apoyo a madres de familia.</p>
	3.2. Planes de prestaciones sociales	

		<p>Diseñar espacios de socialización como salas de descanso, entre otros.</p> <p>27</p> <p>Condicionar la infraestructura e instalaciones para el correcto desarrollo de las actividades.</p> <p>Otorgar a los trabajadores herramientas de tecnología avanzada adecuadas a lo que realizan.</p> <p>Realizar una retroalimentación a los trabajadores en cuanto a posibles situaciones de emergencia como incendios, terremoto, etc.</p> <p>Determinar una mesa de diálogo entre el gerente y colaboradores, el cual se desarrolle de forma mensual.</p> <p>Promover un estilo de liderazgo democrático y participativo entre las áreas.</p> <p>Establecer un manual de normas y reglas para imponer disciplina.</p> <p>Fomentar el trabajo en equipo para permitir tener relaciones afectuosas entre trabajadores.</p> <p>Establecer políticas de capacitación</p> <p>Detectar necesidades capacitación a través de una evaluación.</p> <p>Precisar los objetivos de capacitación, el cual se basará en las necesidades identificadas en la evaluación.</p> <p>Medir el efecto de los programas de capacitación</p> <p>Programar actividades de confraternidad entre todo el personal una vez al mes.</p> <p>Otorgar facilidades de continuar con los estudios profesiones.</p> <p>Brindar la asistencia de un psicólogo aquellos trabajadores que estén pasando problemas personales o familiares.</p> <p>19</p> <p>Crear una base de datos con la información de los colaboradores que se han obtenido desde el ingreso a la entidad.</p> <p>Establecer fichas de registro manual y digital sobre los datos de los colaboradores.</p>
	3.3. Calidad de vida en el trabajo	
	3.4. Relación con las personas	
	4.1. Capacitación del personal	
	4.2. Desarrollo del personal	
4. Subsistema de desarrollo		
12	5. Subsistema de auditoría	5.1. Sistemas de información de recursos humanos

		5.2. Ética y responsabilidad social	<p>1 Determinar un grupo de trabajo para el desarrollo de las auditorías internas de la administración de talento humano</p> <p>Determinar un equipo de trabajo para la ejecución de actividades sociales</p>
--	--	-------------------------------------	--

5. Evaluación

1 Insumos (entrada)	Proceso	Dueño del proceso	Actividades	Indicadores	Recursos	Cronograma ejecución	Producto /servicio (salida)
<p>1 Inadecuado proceso de reclutamiento y selección de RR.HH.</p>	<p>1 1. Reclutamiento de personal</p>	<p>Área de Recursos Humanos</p>	<p>Establecer políticas y procedimiento internos</p> <p>Establecer acuerdos con empresas que faciliten el proceso de reclutamiento.</p> <p>Planificar las necesidades de Talento Humano.</p> <p>Analizar en planilla los posibles candidatos a nivel interno</p> <p>Establecer los métodos, fuentes y técnicas de reclutamiento</p> <p>Emplear herramientas virtuales para propagar información relacionada a la oferta laboral.</p> <p>Recepción y registro en la base de datos de los candidatos interesados</p> <p>Completar rápidamente que el postulante cubra el perfil requerido por el puesto de trabajo</p>	<p>100% de requerimientos atendidos</p>	<p>Computadora</p> <p>Impresiones</p> <p>Folder</p> <p>Lapiceros</p>	<p>Enero</p>	<p>Logro de los objetivos institucionales.</p>
	<p>1.2. Selección de personal</p>		<p>Comprobar la legitimidad de los documentos personales y documentos</p>	<p>Impresiones</p> <p>Lapiceros</p>	<p>Febrero</p>		

<p>Escasa implementación de técnicas de selección para elegir el personal idóneo según el puesto.</p>	<p>1 2.1. Diseño de puestos</p>	<p>Área de Recursos Humanos</p>	<p>académicos exhibidos en la hoja de vida de los postulantes Desarrollar una evaluación de conocimiento a los candidatos, en relación al área a desempeñarse. Entrevistar a los postulantes, calificando, actitud y aptitud. La selección del personal debe estar a cargo del área solicitante Ejecutar el examen médico. Realizar la documentación de condiciones del contrato Visitar las instalaciones de la entidad, recepcionando las instrucciones del uso y servicios que se realizan. Las oficinas de la asociación para obtener instrucciones sobre los fines y las administraciones que en ella se crean. Dar a conocer la estructura organizacional de su área. Determinar políticas y las características del programa de inducción al personal contratado. Establecer las acciones específicas a desarrollar Asignar espacio y herramientas de trabajo.</p>	<p>100% de puestos ocupados</p>	<p>Mobiliario para la entrevista</p>	<p>Marzo</p>	<p>Personal con competencias adecuadas al puesto.</p>
<p>2.2. Descripción y análisis de puestos</p>				<p>100% del personal nuevo</p>	<p>Ficha informativa</p>	<p>Marzo</p>	<p>Personal con competencias adecuadas al puesto.</p>

			<p>Realizar la anotación periódica de las tareas y actividades a desarrollar por el personal. 1</p> <p>Actualizar el MOF y su reglamento de manera periódica.</p> <p>Establecer políticas de evaluación del desempeño</p> <p>Determinar el personal responsable de aplicar la evaluación</p> <p>Precisar los objetivos de la evaluación del desempeño.</p> <p>Programar las fechas de evaluación que se aplicara durante un determinado periodo.</p> <p>Comunicar a los colaboradores la calificación obtenida durante la evaluación.</p> <p>Definir factores de valoración de cargos</p> <p>Evaluar los puestos de trabajo en relación a las actividades ejecutadas por los trabajadores.</p> <p>Determinar una política salarial que respalde las condiciones laborales de casa puesto</p> <p>Establecer un sistema de incentivos y recompensas de acuerdo a los metas alcanzados en un determinado plazo.</p> <p>Establecer un plan presupuestal para el otorgamiento de vacaciones pagados.</p>	3 evaluación al año	Computadora Impresiones Folder	Enero y Julio	
Escaso reconocimiento o laboral.	3.1. Remuneración	Gerente general y el Área de Recursos Humanos		1 informe	Computadora Impresiones Folder Calculadora	Abril	Trabajadores satisfechos
Bajo nivel remunerativo no conforme a las funciones.	3.2. Planes de prestaciones sociales			5 planes		Mayo	

<p>29 Otorgar pago debidamente documentado de cursos o seminarios de capacitación.</p>	<p>Presentar un programa de ventajas existente en el mercado, las establecidas reglamentariamente y las establecidas por la organización.</p>	<p>Establecer un programa de apoyo a madres de familia.</p>	<p>Diseñar espacios de socialización como salas de descanso, entre otros.</p>	<p>27 Condicionar la infraestructura e instalaciones para el correcto desarrollo de las actividades.</p>	<p>Otorgar a los trabajadores herramientas de tecnología avanzada adecuadas a lo que realizan.</p>	<p>Realizar una retroalimentación a los trabajadores en cuanto a posibles situaciones de emergencia como incendios, terremoto, etc.</p>	<p>Determinar una mesa de diálogo entre el gerente y colaboradores, el cual se desarrolle de forma mensual.</p>	<p>Promover un estilo de liderazgo democrático y participativo entre las áreas.</p>	<p>Establecer un manual de normas y reglas para imponer disciplina.</p>	<p>Fomentar el trabajo en equipo para permitir tener relaciones afectuosas entre trabajadores.</p>				<p>2 Especialistas en asesoría para charlas</p>	<p>Lapicero Folletos</p>	<p>Marzo y Noviembre</p>
				<p>3.3. Calidad de vida en el trabajo</p>												
				<p>3.4. Relación con las personas</p>												

Escasas capacitaciones	4.1. Capacitación del personal	Área de Recursos Humanos	Establecer políticas de capacitación			2 programas de capacitación	Computadora Impresiones Folder	Abril y Septiembre	Trabajadores más comprometidos con la empresa.
			<p>Detectar necesidades capacitación atreves de una evaluación.</p> <p>Precisar los objetivos de capacitación, el cual se basará en las necesidades identificadas en la evaluación.</p> <p>Medir el efecto de los programas de capacitación</p> <p>Programar actividades de confraternidad entre todo el personal una vez al mes.</p> <p>Otorgar facilidades de continuar con los estudios profesiones.</p> <p>Brindar la asistencia de un psicológico aquellos trabajadores que estén pasando problemas personales o familiares.</p>						
Escasas capacitaciones	4.2. Desarrollo del personal	Área de Recursos Humanos	<p>1</p> <p>Crear una base de datos con la información de los colaboradores que se han obtenido desde el ingreso a la entidad.</p>			80% del personal beneficiado	Folletos Informativos 1 Psicólogo	Abril y Septiembre	Calidad de atención al cliente.
			<p>2</p> <p>Establecer fichas de registro manual y digital sobre los datos de los colaboradores.</p>						
			<p>3</p> <p>Determinar un grupo de trabajo para el desarrollo de las auditorías internas de la administración de talento humano</p>						
Escasas capacitaciones	5.1. Sistemas de información de recursos humanos	Área de Recursos Humanos	<p>1</p> <p>Determinar un equipo de trabajo para la ejecución de actividades sociales</p>			2 grupos de trabajo	Computadora Impresiones Folder	Abril y Septiembre	Trabajadores más comprometidos con la empresa.
			<p>2</p> <p>Determinar un grupo de trabajo para el desarrollo de las auditorías internas de la administración de talento humano</p>						
Escasas capacitaciones	5.2. Ética y responsabilidad social	Área de Recursos Humanos	<p>1</p> <p>Crear una base de datos con la información de los colaboradores que se han obtenido desde el ingreso a la entidad.</p>			80% del personal beneficiado	Folletos Informativos 1 Psicólogo	Abril y Septiembre	Calidad de atención al cliente.
			<p>2</p> <p>Establecer fichas de registro manual y digital sobre los datos de los colaboradores.</p>						

d) Conocer el desempeño laboral tras la implementación del modelo de GTH en los establecimientos de hospedajes en estudio 2021.

Tabla 13

Post – Desempeño Laboral

	Muy bajo		Bajo		Medio		Alto		Muy alto	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Factores de oportunidad	0	0%	1	3%	2	10%	6	37%	8	50%
Elementos de imagen personal	0	0%	1	4%	2	16%	8	51%	4	29%
VARIABLES relacionadas con el protocolo	0	0%	1	4%	3	18%	7	49%	4	29%
Elementos de influencia para la resolución de conflictos	0	2%	1	4%	2	11%	6	42%	6	40%
Desempeño laboral	0	1%	1	4%	2	14%	7	45%	6	37%

Fuente: encuesta a los trabajadores de los establecimientos de hospedajes

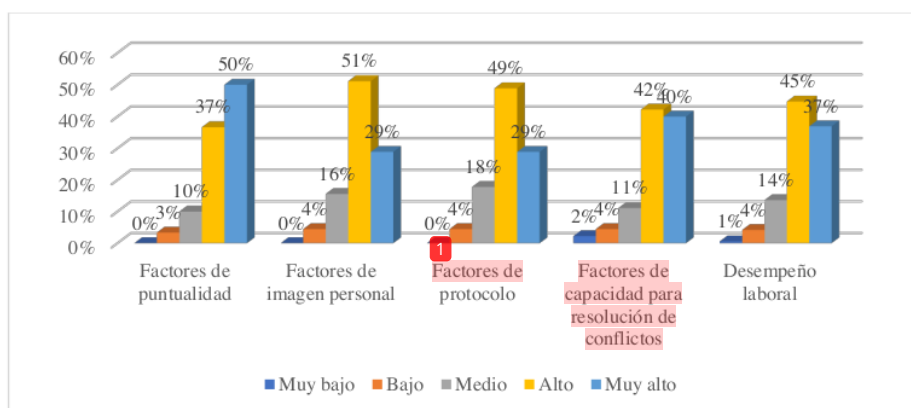


Figura 13. Post – Desempeño Laboral

Tras analizar las respuestas de los trabajadores de los establecimientos de hospedajes Miami, Amarca Wasi, Papagayo's S.A.C, se logra observar que, el 45% del desempeño laboral es alto, también, el 37% califica muy alto, el otro 14% medio. De la misma manera, para los indicadores se evidencia que los factores de puntualidad es calificado muy alto, y el 37% alto; asimismo, el 51% de los trabajadores califican a los factores de imagen personal como alto y un 29% muy alto; por otro lado, el 49% califica como alto y como muy alto el 29%; por lo tanto, los factores de protocolo es calificado como alto con el 49% y un 29% como muy

alto; además, el 42% de los trabajadores califica como alto a los elementos de capacidad para resolver problemas y el 40% califica como muy alto.

Tabla 14
Factores de puntualidad

	N		Cn		Av		Cs		S	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Puntualidad en el ingreso	0	0%	0	0%	3	20%	4	27%	8	53%
Responsabilidad con el trabajo encomendado	0	0%	1	7%	0	0%	7	47%	7	47%

Fuente: encuesta a los trabajadores de los establecimientos de hospedajes

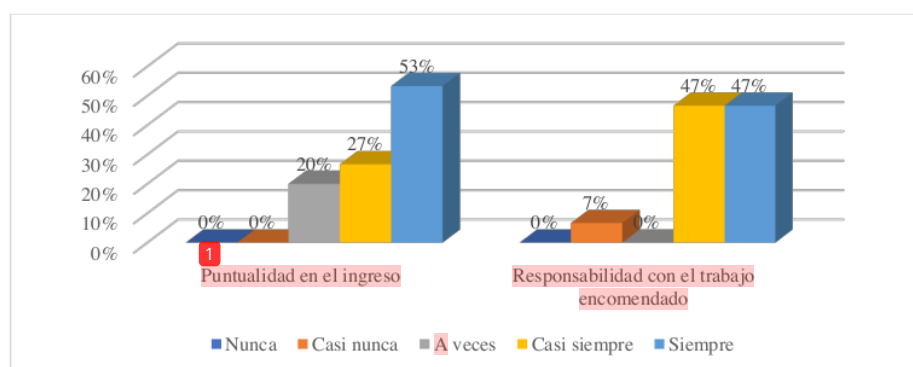


Figura 14. Factores de puntualidad

De acuerdo a la dimensión factores de puntualidad, se observa que el 53% de los trabajadores señala que siempre asisten puntualmente a la empresa y un 27% señala que casi siempre; por su parte, el 47% de los encuestados manifiesta que siempre es puntual en la entrega de los trabajos encomendados y el 47% revela casi siempre.

Tabla 15
Factores de imagen personal

	N		Cn		Av		Cs		S	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Saluda al cliente	0	0%	1	7%	3	20%	7	47%	4	27%
Presentación formal	0	0%	1	7%	2	13%	6	40%	6	40%
Uniformidad en la vestimenta	0	0%	0	0%	2	13%	10	67%	3	20%

Fuente: encuesta a los trabajadores de los establecimientos de hospedajes

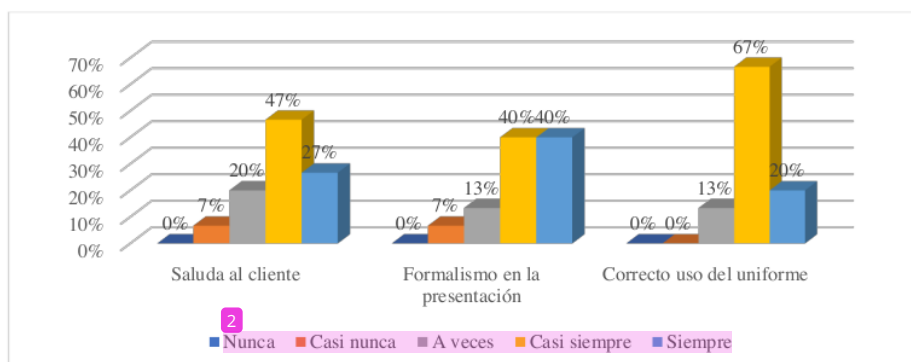


Figura 15. Factores de imagen personal

En la dimensión factores de imagen personal, se evidencia que el 47% de los trabajadores revela que casi siempre saluda de forma cordial al cliente al momento de abordarlo y un 27% indica siempre; por otra parte, el 40% siempre presenta con formalismo el establecimiento y los servicios que ofrece la empresa y el otro 40% menciona casi siempre; por último, los encuestados mencionan que un 67% casi siempre viste correctamente el uniforme y el 20% siempre.

Tabla 16

Factores de protocolo

	N		Cn		Av		Cs		S	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Cuidado del material de trabajo	0	0%	1	7%	2	13%	6	40%	6	40%
Trabajo en equipo	0	0%	0	0%	4	27%	7	47%	4	27%
Compañerismo	0	0%	1	7%	2	13%	9	60%	3	20%

Fuente: encuesta a los trabajadores de los establecimientos de hospedajes

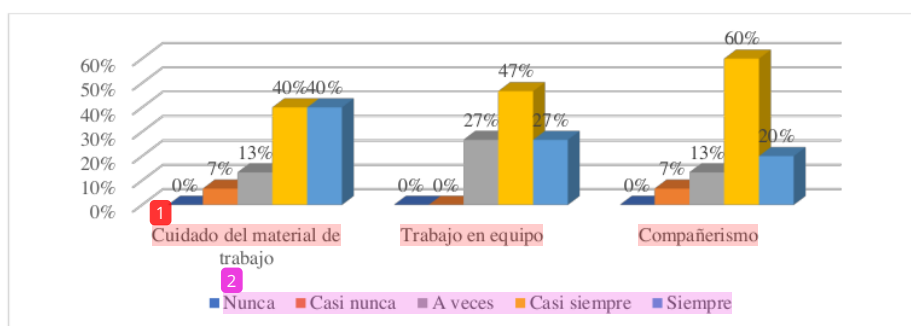


Figura 16. Factores de protocolo

Según la dimensión factores de protocolo opina que, el 40% de los trabajadores encuestados consideran que siempre hace usos adecuado de los materiales y el otro 40% casi siempre; de la misma manera, el 47% indica que casi siempre tiene disposición de trabajar en equipo y un 27% revela que siempre; asimismo, el 60% de los trabajadores sostiene que casi siempre apoya a sus compañeros que tienen problemas que se presenta en la empresa y un 20% siempre.

Tabla 17
Factores de capacidad para resolución de conflictos

	N		Cn		Av		Cs		S	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Resolución de conflictos	0	0%	1	7%	2	13%	5	33%	7	47%
Aporta beneficios	0	0%	1	7%	2	13%	7	47%	5	33%
Capacidad de respuesta al cliente	1	7%	0	0%	1	7%	7	47%	6	40%

Fuente: encuesta a los trabajadores de los establecimientos de hospedajes

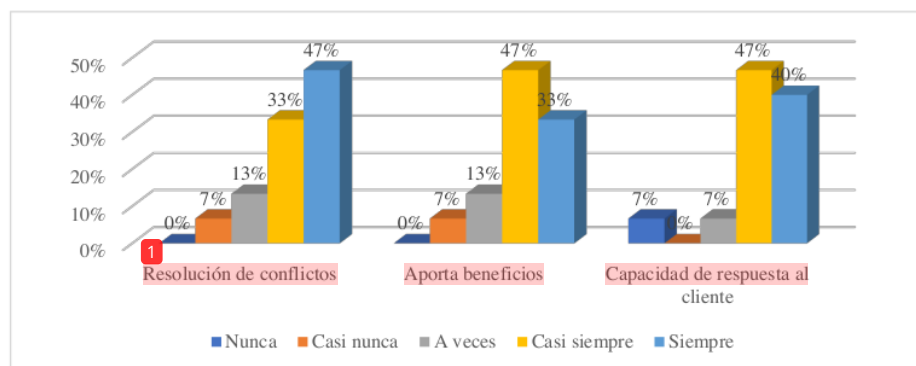


Figura 17. Factores de capacidad para resolución de conflictos

Con respecto a la tabla y figura 17 se evidencia que, los trabajadores califican con un 47% que siempre se brinda alternativas de solución ante problemas que se presenta en la empresa y el 33% indica casi siempre; además, el 47% de los encuestados manifiesta que frente a los problemas casi siempre brinda soluciones que benefician a ambas partes afectadas y el 33% menciona siempre; por último, el 47% de los trabajadores indica que casi siempre se asegura que el cliente no tenga dudas sobre el servicio que ofrece la empresa y un 40% indica siempre.

OG: Proponer un modelo de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral en los establecimientos de hospedajes en estudio 2021.

Tabla 18

Prueba de normalidad de los datos procesados

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Diferencia	.949	15	.510

Respecto a la prueba de normalidad en los datos procesados en la pre y post evaluación del desempeño laboral en los hospedajes Miami, Amorarca Wasi, y Papagayo's S.A.C., por lo tanto, se calculó una significancia de 0.510 respecto al estadístico de Shapiro-Wilk, respecto a ello, se estableció que hay una distribución normal en los datos procesados, por lo tanto, se aplicó un estadístico paramétrico como es la prueba de t de Student.

Tabla 19

Prueba de t de Student para la evaluación del desempeño laboral

		T	gl	Sig. (bilateral)
Par 1	Pre_Desempeño_laboral - Pos_Desempeño_laboral	-7.381	14	.000

Después de realizar la prueba t de Student, se observa en la tabla 19 una significancia de 0.000 que al ser menor a 0.05 consideramos que existen diferencias entre el desempeño inicial y el desempeño posterior, por lo tanto, existe un incremento significativo del desempeño laboral posterior al accionamiento del modelo de gestión del talento humano. Al mismo tiempo, rechaza la hipótesis nula y acepta la hipótesis alterna, el cual determina que, el modelo de gestión del talento humano mejora el desempeño laboral en los establecimientos de hospedajes en estudio 2021.

3.2. Discusión de resultados

La GTH es muy importante en la industria hotelera, porque los empleados son los recursos centrales en la prestación de sus servicios a los clientes, y son la puerta de entrada a los productos de una empresa hotelera. Una empresa que tiene la capacidad de captar, desarrollarse y mantener a personal con talentos mejores, está obteniendo una gran ventaja competitiva en el futuro lejano, y saber cómo gestionar los talentos puede contribuir a que la ventaja competitiva. Atraer y mantener personal de alta calidad, expandir sus habilidades y alentarlos constantemente a mejorar su desempeño son parte de la gestión del talento (Choudhary et al., 2017).

De acuerdo con nuestras observaciones, la gestión de recursos humanos en los establecimientos hoteleros Miami, Amorraca Wasi y Papagayo's S.A.C son calificados como regular (25%), debido a que la entrevista que se aplica al personal en ocasiones permite discernir el conocimiento y que la persona pueda expresarse de manera verbal; además, el personal seleccionado casi siempre es informado sobre las normas, políticas y funciones que debe cumplir y respetar cuando se incorpora; casi nunca se llevan a cabo programas de incentivos, y nunca se llevan a cabo programas de capacitación para los trabajadores, también los establecimiento no están promoviendo la unión, las relaciones y el compañerismo entre el personal, el supervisor no conoce las normas, políticas, reglamento, valores y costumbres que en la empresa se practican desde sus inicios. Los problemas señalados, en gran parte son a causa de una débil gestión, la poca experiencia de los jefes para trabajar en equipo con el personal, las limitadas estrategias y método que utiliza la supervisión y la falta de compromiso por parte de la alta gerencia como del personal que impiden un buen ambiente laboral, la adecuada operatividad de las actividades y el cumplimiento de objetivos. Por su parte Vigo y Suárez (2020) en su investigación determinaron que el desarrollo de la gestión de talento humano es regular según la percepción del 67% de trabajadores. Asimismo, Godos, et al. (2019), concluyeron que en los últimos dos años el Hotel Sonesta el Olivar ha recibido un incremento en las quejas de los huéspedes debido a diversas funciones de atención al cliente que no están siendo implementadas debido a que no están incluidas en las actuales descripciones de puestos, por lo que el personal no asumir plena responsabilidad por las actividades que deban realizar, causando molestias a los huéspedes. Como resultado, se requiere una mayor cantidad de capacitaciones para brindar mejores habilidades y herramientas a lo largo de la atención al

cliente. Por lo tanto, podemos entender que el capital humano es el recurso más significativo y fundamental, porque es quien crea el trabajo, por lo que el éxito de cualquier empresa depende de él.

Luego de examinar y evaluar el desempeño laboral de los empleados de los establecimientos de hospedaje Miami, Amorarca Wasi y Papagayo's S.A.C, fue factible concluir que los hallazgos no fueron del todo buenos, debido a que en algunas ocasiones los trabajadores no cumplen con la puntualidad a la hora de ingresar a su centro de trabajo, sin embargo, siempre cumplen con total responsabilidad el trabajo encomendado, aunque, los trabajadores nunca saludan de forma cordial al cliente al momento de abórdalo, como también, algunas veces el uniforme dado por la empresa a veces es utilizado adecuadamente, además, siempre hace uso adecuado de los materiales del trabajo, por lo tanto, casi siempre frente a un problema brindan soluciones que beneficien a ambas partes afectadas. Ello a causa de una serie de factores como la falta de dirección, evaluación y control a las actividades del personal, así como también a la falta de coordinación y comunicación entre los jefes y trabajadores, generando un desorden en el desarrollo de actividades. Este resultado coincide con lo obtenido por Linares (2021) determinó que el desempeño laboral ha arrojado un nivel medio (53%), debido a que la empresa cuenta una gran cantidad de competencia, pero no son capaces de generar grandes dificultades comerciales que se manifiestan en situaciones difíciles y malas. De igual manera, Ramírez (2021) concluye en su investigación que la gestión administrativa influye en el desempeño laboral en el Hotel San Marino porque se encuentra en un nivel consistente con un 96% debido a que los empleados demuestran poco compromiso con sus funciones al momento de realizar sus deberes y responsabilidades, no hay mayor compañerismo, y no hay un interés regular en su trabajo.

Como resultado de observar que el desempeño de los trabajadores es medio (26%), se ha propuesto un Modelo de Gestión del Talento Humano, tal como lo describe Chiavenato (2011), quien describe cinco subsistemas, comenzando con la (a) provisión del TH, que es responsable de suministrar a la empresa el personal que se requiera para su funcionamiento; (b) Procedimientos organizacionales tales como definición y análisis de puestos; (c) mantenimiento, el proceso de mantener a los empleados comprometidos para que puedan responder activamente al progreso continuo de la organización; (d) desarrollo, que establece un marco para la formación y el desarrollo de los empleados; (e) La auditoría es un

procedimiento sistemático que detecta cualquier irregularidad en la gestión de los recursos humanos. Es un tipo de evaluación, provisión de personal y seguimiento. Por ello, Santamaría, et al. (2020) en su investigación señaló que se debe establecer una serie de estrategias de GTH, pues existe falta de conocimiento por parte de los empleados, generando una fuerte debilidad para el buen funcionamiento en el mercado hotelero de la Costa Caribe lo cual podría afectar contra su permanencia dentro del mercado laboral, por lo tanto, se debe ejercer criterios que permita que la empresa logre de sus objetivos a largo plazo. Asimismo, los modelos de gestión por competencias son elementos esenciales, para el desenvolvimiento de habilidades, destrezas y el buen desempeño en el cumplimiento en sus actividades laborales, obteniendo a diario respuestas positivas y beneficios favorables para las organizaciones, mediante esta gestión se puede realizar un mejor proceso de selección, requisitos específicos, necesarios para ocupar el puesto de trabajo (Barrera, et al. 2020).

Por último, después de la implementación del modelo GTH se determinó que el desempeño laboral de los trabajadores arrojando un nivel alto (45%), evidenciados mejorar en las empresas, ya que los trabajadores asisten puntualmente a la empresa, asimismo, siempre son puntuales en la entrega de los trabajos encomendados; también, casi siempre saludan de forma cordial a los clientes cuando son abordados, además, siempre están presentables de manera formal en el establecimiento y los servicios que ofrece la empresa; de la misma manera, los trabajadores hacen usos adecuado de los materiales, como también, siempre tiene disposición de trabajar en equipo; finalmente, siempre brindan alternativas de solución ante problemas que se presenta en la empresa; asimismo, los trabajadores siempre brinda soluciones que beneficien a ambas partes afectadas. Es evidente el progreso que ha dado gracia a la implementación del modelo, pues ha permitido una mejora en la deficiencia encontradas, observando mayor coordinación, orden y llevar un adecuado control de todo lo que realizan en su lugar de trabajo, ello a su vez ha permitido que se alcancen los resultados y se cumplan los objetivos.

CONCLUSIONES

Se concluye que, la gestión del talento humano del establecimientos de hospedajes Miami, Amorraca wasi, Papagayo's S.A.C es calificada como regular (25%) debido a que la entrevista que se aplica al personal en ocasiones permite discernir el conocimiento y que la persona pueda expresarse de manera verbal; además, el personal seleccionado casi siempre es informado sobre las normas, políticas y funciones que debe cumplir y respetar cuando se incorpora; casi nunca se llevan a cabo programas de incentivos, también los establecimiento no están promoviendo la unión, las relaciones y el compañerismo entre el personal, el supervisor no conoce las normas, políticas, reglamento, valores y costumbres que en la empresa se practican desde sus inicios.

Se ha logrado determinar que ¹ el desempeño laboral de los trabajadores en los establecimientos de hospedajes Miami, Amorraca Wasi, Papagayo's S.A.C es (26%) medio, debido a que en algunas ocasiones los trabajadores no cumplen con la puntualidad a la hora de ingresar a su centro de trabajo, sin embargo, siempre cumplen con total responsabilidad el trabajo encomendado, aunque, los trabajadores nunca saludan de forma cordial al cliente al momento de abórdalo, como también, algunas veces utiliza de manera correcta el uniforme de la empresa, además, siempre hace uso adecuado de los materiales del trabajo, por lo tanto, casi siempre frente a un problema brindan soluciones que beneficien a ambas partes afectadas.

¹ El modelo de gestión de talento humano está fundamentado por la teoría de GTH de Chiavenato (2011), pues dicha propuesta parte de la identificación de necesidades que presentan los establecimientos de estudio, por el cual ¹ se ha diseñado un proceso operativo conformado por cinco subsistemas para proveer, organizar, mantener, desarrollar y auditar el talento humano, proceso destinado a mejorar el desempeño de los colaboradores.

Después de la implementación del modelo GTH ¹ se logró determinar que el desempeño laboral de los trabajadores en los establecimientos de hospedajes Miami, Amorraca Wasi, Papagayo's S.A.C es alto (45%), ya que siempre asisten puntualmente a la empresa, asimismo, siempre son puntuales en la entrega de los trabajos encomendados; también, los trabajadores casi siempre saludan de forma cordial, además, el uniforme dado por la empresa

siempre es utilizado adecuadamente y los servicios que ofrece la empresa; de la misma manera, los trabajadores hacen usos adecuado de los materiales, como también, siempre tiene disposición de trabajar en equipo; finalmente, siempre brindan alternativas de solución ante problemas que se presenta en la empresa; asimismo, los trabajadores siempre brinda soluciones que beneficien a ambas partes afectadas

En termino generales, se determinó que ¹ el modelo de gestión del talento humano mejora el desempeño laboral en los establecimientos de hospedajes en estudio, pues de acuerdo a la comparación estadística a través de la prueba t de Student se determinó una significancia de 0.000 entre la diferencia del desempeño anterior y posterior a la implantación del modelo propuesto.

RECOMENDACIONES

Se sugiere a propietarios y gerentes de los establecimientos de hospedaje (Miami, Amorarca Wasi, Papagayo's S.A.C., implementar un plan de capacitación para todos los trabajadores para que pueda ampliar sus conocimientos tanto teóricas como prácticos y de esta manera fortalecer el desenvolvimiento en el puesto de trabajo.

Se recomienda a los gerentes de los establecimientos de hospedajes ejecutar evaluaciones de desempeño laboral trimestralmente a jefes de área y sus trabajadores, esto con el propósito de mejorar el grado de eficiencia laboral y promover un clima laboral deseable.

Se recomienda a los gerentes de los establecimientos de hospedajes reformular la propuesta anualmente, la cual permitirá adecuarse al contexto y situación de los hospedajes de estudio y lograr la mejora en los procesos.

Se recomienda a los propietarios de los establecimientos de hospedajes supervisar las actividades estratégicas propuestas en el modelo de GTH, la cual contribuirá que el desempeño sea óptimo en los trabajadores.

Se sugiere a los gerentes de los establecimientos de hospedajes llevar un control actualizado para determinar si hubo cambios positivos después que aplicaron el plan de gestión.

Por último, se recomienda continuar con el financiamiento para continuar con el fortalecimiento de las actividades de gestión de talento humano, de tal forma se mantenga un alto desempeño de los trabajadores de los hospedajes objeto de estudio.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Abril, M. (2018). *Diseño de procesos de gestion del talento humano*. Ecuador: Consejo editorial universitario de la Universidad Tecnica de Ambato. <https://revistas.uta.edu.ec/Books/libros%202019/diseprocgesttth.pdf>
- Acurio, J., Álvarez, L., Manosalvas, L., & Amores, J. (2020). Modelo de gestión del talento humano para la Empresa Contigo S.A del cantón Valencia, Ecuador. *Revista universidad y sociedad*, 12(4), 93-100. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000400093
- Andrade, M. (2018). *La gestión del talento humano y el compromiso organizacional en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas, 2017*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Lima, Perú. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/16167/Andrade_RM.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Barboza, S., Rivera, R., & Peralta, Y. (2021). Clima organizacional y desempeño laboral en el hotel Las Vegas de la ciudad de Jaén. *Revista Científica Pakamuros*, 92-101.
- Barrera, L. Y., Gutiérrez, F. Á., Mesa, J. E., & Prestan, S. P. (2020). *Gestión y desarrollo del talento humano para el sector Hotelero en Colombia*. Tesis de pregrado, Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano, Bogotá, Colombia. <https://alejandria.poligran.edu.co/bitstream/handle/10823/2059/Investigaci%c3%b3n-5.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Barrios-Hernández, K., Olivero-Vega, E., & Figueroa-Saumet, B. (2020). Condiciones de la gestión del talento humano que favorecen el desarrollo de capacidades dinámicas. *Información tecnológica*, 31(2), 55-62. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000200055>
- Bashir, A., Amir, A., Jawaad, M., & Hasan, T. (2020). Work conditions and job performance: An indirect conditional effect of motivation. *Cogent Business & Management*, 7(1), 1-16. <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1801961>
- Blanco-Ariza, A., & Vera-Barbosa, A. B. (2019). Modelo para la gestión del talento humano en las pymes del sector servicios de Barranquilla, Colombia. *Innovar*, 29(74), 25-44. <https://doi.org/10.15446/innovar.v29n74.82059>

- Cachique, A. A. (2018). *Gestión del talento humano y atención al usuario de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Martín, 2018*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Tarapoto, Perú. <https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/30239/Cachique%20PAA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cardona-Arbelaez, D., Alzate-Alvaran, J. C., & Lora-Guzman, H. (2018). Estrategias para la gestión del talento humano en las asociaciones de yuqueros adscritos a Colfeyuca en Sucre, Colombia. *Revista de Investigación, Desarrollo e Innovación*, 9(1), 9-18. <https://doi.org/10.19053/20278306.v9.n1.2018.8501>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones* (Novena ed.). México: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A.
- Choudhary, N., Naqshbandi, M., & Kumar, R. (2017). Employee job performance: The interplay of leaders' emotion management ability and employee perception of job characteristics. *Journal of Management Development*, 36(8), 1087-1098. <https://doi.org/10.1108/JMD-10-2016-0195>
- Contreras-Monroy, S., & Peñaloza-Suárez, L. (2018). El talento humano y el cuidado ambiental en la industria hotelera. *Turismo y sociedad*, 23, 85-100. [10.18601/01207555.n23.05](https://doi.org/10.18601/01207555.n23.05)
- Cornejo, Á. A. (2020). *Implementación del proceso de evaluación del desempeño en la empresa Tarpug Cia. Ltda. de la ciudad de Cuenca en el período agosto 2019-febrero 2020*. Tesis de pregrado, Universidad Politécnica, Cuenca, Ecuador. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/18734/1/UPS-CT008765.pdf>
- Flores-Quispe, L. (2019). Gestión del talento humano y rentabilidad del sector hotelero de la región de Puno. *Revista EAN*(87), 59-77. <https://doi.org/10.21158/01208160.n87.2019.2410>
- Godos, L. C., Rojas, R. I., & Zelaya, M. N. (2019). *Implementación de las bases de gestión de talento humano para la generación de una ventaja competitiva y sostenibilidad en el Hotel Sonesta el Olivar*. Tesis de maestría, Universidad del Pacífico, Lima, Perú. https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2619/LCristian_Tesis_Maestria_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Guartán, A., Torres, K., & Ollague, J. (2019). La evaluación del desempeño laboral desde una perspectiva integral de varios factores. *Digital publisher*, 4(6). <https://doi.org/10.33386/593dp.2019.6.139>
- Kravariti, F., & Johnston, K. (2019). Talent management: a critical literature review and research agenda for public sector human resource management. *Public Management Review*, 22, 75-95. <https://doi.org/10.1080/14719037.2019.1638439>
- Linares, D. (2021). *Gestión por competencias y desempeño laboral en el Hotel Valparaiso, Chiclayo - 2020*. Tesis de pregrado, Universidad Señor de Sipán, Pimentel, Perú. <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/7899/Linares%20Carmona%20Daniel%20Esteban.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- López, P., Díaz, Z., Segredo, A. M., & Pomares, Y. (2017). Evaluación de la gestión del talento humano en entorno hospitalario cubano. *Revista Cubana de Salud Pública*, 43(1), 1-13. <https://www.scielosp.org/pdf/rcsp/2017.v43n1/3-15/es>
- Manjarrez, N. N., Boza, J. A., & Mendoza, E. Y. (2020). La motivación en el desempeño laboral de los empleados de los hoteles en el Cantón Quevedo, Ecuador. *Revista Universidad y Sociedad*, 11(5), 359-365. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n1/2218-3620-rus-12-01-359.pdf>
- Matsuo, M. (2019). Effect of learning goal orientation on work engagement through job crafting: A moderated mediation approach. *Personnel Review*, 48(1), 220-233. <https://doi.org/10.1108/PR-11-2017-0346>
- Mundy, W. (2010). *Administración de recursos humanos*. (Decimoprimer ed.). México: Pearson Educación. ISBN E-BOOK: 978-607-32-0204-6. <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/ccc71a187c22e0bac95c3267e2888f6f.pdf>
- Ogbari, M. E., Yewande, O., & Ogunnaike, O. O. (2018). Talent management as a determinant of firm performance : a conceptual approach. *Business & Social Sciences Journal*, 3(1), 21-32. <https://hdl.handle.net/10520/EJC-105865ef90>
- Ogbogu, C. (2017). The Effects of Motivation on Staff Job Performance: Evidences from the Lagos State Ministry of Environment, Nigeria. *Journal of Sustainable Development*, 10(2), 183-190. <https://pdfs.semanticscholar.org/1d3b/6cfc3e650519c5009a79ebd4bbc072e561ed.pdf>

- Pacohuanca, E. G. (2020). *Autovaloración y desempeño laboral en el área de recursos humanos de la empresa de Transporte Rojas y Delviale SRL*. Tesis de pregrado, Universidad Mayor de San Andrés, La Paz, Bolivia. <https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/24568/T-1266.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Pandita, D., & Ray, S. (2018). Talent management and employee engagement – a meta-analysis of their impact on talent retention. *Industrial and Commercial Training*, 50(4), 185-199. <https://doi.org/10.1108/ICT-09-2017-0073>
- Pinar, A., & Mujdelen, Y. (2016). Theoretical journey of talent management - egalitarian and elitist approach. *Journal of Management, Marketing and Logistics – (JMML)*, 3(3), 284-290. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/374994#:~:text=The%20theory%20emphasized%20that%20when,want%20to%20increase%20their%20outcomes.>
- Poveda, N. d. (2020). *Relación entre la gestión estratégica y la gestión del talento humano de la Unidad Educativa Fiscal Eloy Alfaro- Guayaquil Ecuador, 2019*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Piura, Perú. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/49541/Poveda_ONDJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ramírez, L. (2021). *Gestión administrativa y desempeño laboral en el Hotel San Marino, Tarapoto - 2020*. Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo, Tarapoto, Perú. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/56164/Ramirez_CLA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ramírez, R., Espindola, C., Ruíz, G., & Hugueth, A. (2019). Gestión del Talento Humano: Análisis desde el enfoque estratégico. *Información tecnológica*, 30(6), 167-176. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000600167>
- Sánchez, H., Reyes, C., & Mejía, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. Lima, Perú: Universidad Ricardo Palma. Vicerrectorado de Investigación. <https://www.urp.edu.pe/pdf/id/13350/n/libro-manual-de-terminos-en-investigacion.pdf>
- Santamaria, Á., Hernández, H. G., & Niebles, W. A. (2020). Gestión estratégica de talento humano: su influencia sobre la satisfacción laboral en el sector hotelero de la costa caribe colombiana. *Revista Espacios*, 41(38), 146-161. <http://www.revistaespacios.com/a20v41n38/a20v41n38p15.pdf>

- Torres, D., Duana, D., & Torrejano, Y. N. (2020). La gestión del desempeño como herramienta de mejora del sector hotelero. *Tendencias*, 21(2), 85-105. <https://doi.org/10.22267/rtend.202102.142>
- Vera-Barbosa, A., & Blanco-Ariza, A. B. (2019). Modelo para a gestão do talento humano nas Pmes do setor de serviços de Barranquilla, Colômbia. *Revista Innovar*, 29(74), 25-44. <https://doi.org/10.15446/innovar.v29n74.82059>
- Vigo, E., & Suárez, V. (2020). *Gestión del talento humano basado en el modelo de la Ley Servir y su influencia en la productividad laboral de la Municipalidad Provincial de San Martín, periodo 2018*. Tesis de pregrado, Universidad Nacional de San Martín, Tarapoto, Perú. [http://repositorio.unsm.edu.pe/bitstream/handle/11458/3933/ADMINISTRACI%
c3%93N%20-%20Elizabeth%20Vigo%20Villavicencio%20%26%20Valeria%20Su%
c3%a1rez%20Bayona.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unsm.edu.pe/bitstream/handle/11458/3933/ADMINISTRACI%c3%93N%20-%20Elizabeth%20Vigo%20Villavicencio%20%26%20Valeria%20Su%c3%a1rez%20Bayona.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Walmart, E. (11 de 05 de 2020). *6 Practical Performance Appraisal Methods for the Modern Workforce*. Kissflow: <https://kissflow.com/hr/performance-management/employee-performance-appraisal-method/>
- Yaipén, J. (2020). *Gestión del talento humano para optimizar el desempeño laboral en el Hotel Valle del Sol Hand de La Ciudad de Chiclayo – Región Lambayeque, 2019*. Tesis de pregrado, Universidad de Lambayeque, Chiclayo, Perú. [https://repositorio.udl.edu.pe/bitstream/UDL/379/1/Yaip%c3%
a9nChanta_Tesis%20AT.pdf](https://repositorio.udl.edu.pe/bitstream/UDL/379/1/Yaip%c3%a9nChanta_Tesis%20AT.pdf)

1
ANEXOS

Anexo 1: Procesos de la investigación

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Metodología
<p>1 Proponer un modelo de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral en los establecimientos de hospedajes en estudio 2021.</p> <p>2 Proponer un modelo de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral en los establecimientos de hospedajes en estudio 2021.</p>	<p>30</p> <p>General</p> <p>Proponer un modelo de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral en los establecimientos de hospedajes en estudio 2021.</p> <p>Específicos</p> <p>a) Analizar la gestión del talento humano en los establecimientos de hospedajes en estudio 2021.</p> <p>b) Conocer el desempeño laboral de los trabajadores en los establecimientos de hospedajes en estudio 2021.</p> <p>c) Implementar el modelo de gestión del talento humano en los establecimientos de hospedajes en estudio 2021.</p> <p>Conocer el desempeño laboral tras la implementación del modelo de GTH en los establecimientos de hospedajes en estudio 2021.</p>	<p>1</p> <p>H1: El modelo de gestión del talento humano mejora el desempeño laboral en los establecimientos de hospedajes en estudio 2021.</p> <p>4</p> <p>H0: El modelo de gestión del talento humano no contribuye en la mejora del desempeño laboral en los establecimientos de hospedajes en estudio 2021.</p>	<p>V. Independiente</p> <p>Gestión de talento humano</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Admisión de personas -Aplicación de personas -Compensación de personas -Desarrollo de personas -Mantenimiento de personas <p>1</p> <p>V. Dependiente</p> <p>Desempeño laboral</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Factores de puntualidad -Factores de imagen personal -Factores de protocolo -Factores de capacidad para resolución de conflictos 	<p>Tipo de investigación</p> <p>Experimental</p> <p>Nivel de investigación</p> <p>Descriptivo</p> <p>Diseño de investigación</p> <p>Pre-experimental: La investigación se realizó una pre y post evaluación de la variable dependiente para determinar mejora</p> <p>3</p> <p>G O1 X O2</p> <p>Donde:</p> <p>G: grupo experimental (trabajadores).</p> <p>O1: Pre evaluación del desempeño laboral.</p> <p>X: Modelo de gestión del talento humano.</p> <p>2: Post evaluación del desempeño laboral.</p> <p>Población</p> <p>La población estuvo compuesta por 15 trabajadores de los establecimientos de hospedajes Miami, Amorarca Wasi, Papagayo´s.</p> <p>Muestra</p> <p>El 100% de la población, es decir 15 trabajadores de los establecimientos de hospedaje que se realizó la investigación.</p>

Anexo 2: Operacionalización de variables

Variable abstracta	Variable concreta	Medio de registro	Unidad de medida
13 Gestión de talento humano	Admisión de personas	Reclutamiento Selección Incorporación a la empresa	Ordinal
	Aplicación de personas	Orientación de las personas Evaluación del desempeño	
	Compensación de personas	Remuneración Programa de incentivos	
	Desarrollo de personas	Capacitación Adiestramiento Formación	
	Mantenimiento de personas	Relaciones interpersonales Higiene, seguridad y calidad de vida	
	Monitoreo	Conocimiento del trabajo Conocimiento de responsabilidades Habilidad para instruir Habilidad para dirigir	

Variable abstracta	Variable concreta	Medio de registro	Unidad de medida
Desempeño laboral	1 Factores de puntualidad	1 Puntualidad en el ingreso Responsabilidad con el trabajo encomendado	Ordinal
	Factores de imagen personal	Saluda al cliente Formalismo en la presentación Correcto uso del uniforme	
	Factores de protocolo	Cuidado del material de trabajo Trabajo en equipo Compañerismo	
	Factores de capacidad para resolución de conflictos	Resolución de conflictos Aporta beneficios Capacidad de respuesta al cliente	

Anexo 3: Instrumento de recolección de datos

ENCUESTA A LOS TRABAJADORES

Con la finalidad de conocer la gestión del talento humano en los establecimientos de hospedajes en estudio 2021. Se procede a aplicar el siguiente cuestionario de preguntas, a la debe responder de acuerdo a su criterio, tomando en cuenta que su respuesta sea sincera.

Para la cual debe tomar en cuenta la siguiente escala de medición:

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

N°	Items	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
1	Están bien especificado el perfil del profesional que la empresa sea reclutar.					
2	La entrevista de personal ayuda a calificar el conocimiento y facilidad de expresión verbal de la persona.					
3	Una vez seleccionado el personal, este es incorporado de forma inmediata a la empresa.					
4	El personal seleccionado es informado sobre las políticas, normas funciones que deberá cumplir y respetar al ser incorporado.					
5	La evaluación del desempeño se realiza a todo el personal del establecimiento.					
6	Las remuneraciones que percibe son consistentes con el valor que rega desde su puesto de trabajo a la empresa.					
7	Por el buen desempeño del personal, se emite reconocimientos por escrito a cargo del jefe.					
8	realizan programas de capacitación a los trabajadores.					
9	En la empresa se asignan recursos económicos necesarios para la capacitación los trabajadores.					
10	La empresa brinda facilidades para continuar con estudios de estría, diplomados o cursos de especialización.					
11	En la empresa se fomenta el compañerismo y la unión entre los trabajadores.					
12	La señalización de seguridad, salud y riesgos colocada en la empresa es suficiente, comprensible y está colocada en lugares visibles.					
13	EL personal encargado de supervisar las funciones del personal conoce las funciones, tecnología implementada y todos los aspectos de la empresa.					
14	El supervisor conoce las normas, políticas, reglamento, valores y costumbres que se practican dentro a empresa.					
15	El supervisor tiene la capacidad de adiestrar a los colaboradores para obtener los resultados esperados y óptimos en cuánto a sus niveles de desempeño.					
16	El jefe o supervisor tiene la capacidad para identificar las fortalezas y debilidades del personal.					

OBSERVACIÓN A LOS TRABAJADORES

Con el propósito de realizar la pre y post evaluación del desempeño laboral, se aplica la siguiente ficha de observación, en la cual el responsable del personal debe evaluar las cualidades del personal, teniendo en cuenta los ítems que se presentan, valoración que debe realizarse teniendo en cuenta ¹ la siguiente escala:

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

N°	Ítems	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
1	Asiste puntualmente a la empresa					
2	Es puntual en la entrega de los trabajos encomendados					
3	Saluda de forma cordial al cliente al momento de abordarlo					
4	Presenta con formalismo el establecimiento y los servicios que ofrece la empresa					
5	Viste correctamente el uniforme					
6	Hace uso adecuado de los materiales					
7	Tiene disposición de trabajar en equipo					
8	Apoya a sus compañeros que tienen problemas.					
9	Brinda alternativas de solución ante problemas que se presenta en la empresa					
10	Frente a un problema brinda soluciones que beneficien a ambas partes afectadas					
11	Se asegura que el cliente no tenga dudas sobre el servicio que ofrece la empresa					

Trabajadores:

Evaluador:

Anexo 4: Análisis de fiabilidad

4 Gestión de talento humano

Resumen del procesamiento de los casos			
		N	%
Casos	Válidos	15	100,0
	Excluidos ^a	0	,0
	Total	15	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,755	16

Pre – Desempeño laboral

Resumen del procesamiento de los casos			
		N	%
Casos	Válidos	15	100,0
	Excluidos ^a	0	,0
	Total	15	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,740	11

4 Pos – Desempeño laboral

Resumen del procesamiento de los casos			
		N	%
Casos	Válidos	15	100,0
	Excluidos ^a	0	,0
	Total	15	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,952	11

Modelo de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral de los establecimientos de Hospedajes Miami, Amorarca Wasi, Papagayo ´s S.A.C. 2021

INFORME DE ORIGINALIDAD

19%

INDICE DE SIMILITUD

19%

FUENTES DE INTERNET

3%

PUBLICACIONES

8%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	8%
2	repositorio.unapiquitos.edu.pe Fuente de Internet	3%
3	repositorio.unsm.edu.pe Fuente de Internet	2%
4	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%
5	repositorio.uss.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	hdl.handle.net Fuente de Internet	<1%
7	dle.rae.es Fuente de Internet	<1%
8	repositorio.udl.edu.pe Fuente de Internet	<1%

9	repositorio.uncp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
10	docplayer.es Fuente de Internet	<1 %
11	www.fce.unal.edu.co Fuente de Internet	<1 %
12	memoriascimted.com Fuente de Internet	<1 %
13	tesis.ucsm.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
14	renati.sunedu.gob.pe Fuente de Internet	<1 %
15	repositorio.uwiener.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
16	repositorio.ucsg.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
17	revistas.unal.edu.co Fuente de Internet	<1 %
18	Submitted to Universidad de San Martín de Porres Trabajo del estudiante	<1 %
19	www.slideshare.net Fuente de Internet	<1 %
20	www.scielo.org.co	

Fuente de Internet

<1 %

21

1library.co

Fuente de Internet

<1 %

22

www.mincetur.gob.pe

Fuente de Internet

<1 %

23

repositorio.uroosevelt.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

24

repositorio.autonomadeica.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

25

ilkestonoutlaws.com

Fuente de Internet

<1 %

26

Submitted to Universidad Nacional del Centro del Peru

Trabajo del estudiante

<1 %

27

www.computrabajo.es

Fuente de Internet

<1 %

28

www.munives.gob.pe

Fuente de Internet

<1 %

29

www.senado-ba.gov.ar

Fuente de Internet

<1 %

30

repositorio.uasb.edu.bo:8080

Fuente de Internet

<1 %

31

repository.unad.edu.co

Fuente de Internet

<1 %

32

sites.google.com

Fuente de Internet

<1 %

33

www.urbanspoon.com

Fuente de Internet

<1 %

34

Submitted to Universidad del Norte, Colombia

Trabajo del estudiante

<1 %

35

es.slideshare.net

Fuente de Internet

<1 %

36

Submitted to Universidad Alas Peruanas

Trabajo del estudiante

<1 %

37

Submitted to Universidad Continental

Trabajo del estudiante

<1 %

38

Submitted to Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurimac

Trabajo del estudiante

<1 %

39

Submitted to Universidad del Pacifico

Trabajo del estudiante

<1 %

40

www.educaweb.com

Fuente de Internet

<1 %

41

Submitted to ESC Rennes

Trabajo del estudiante

<1 %

42

repositorio.upla.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

43

Katherine Vanessa Ordoñez-Erazo, María Catalina Rodríguez-de los Ríos, Claudia Carolina Cabrera-Gómez, Juan Pablo Herrera-Santacruz et al. "Nivel de calidad de los procesos de gestión humana en la Universidad Mariana de Pasto", Aibi revista de investigación, administración e ingeniería, 2019

Publicación

<1 %

44

repositorio.uap.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

45

repositorio.une.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

46

repositorio.unjfsc.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

47

theod institute.org

Fuente de Internet

<1 %

48

www.clubensayos.com

Fuente de Internet

<1 %

49

www.theibfr.com

Fuente de Internet

<1 %

Excluir citas Activo

Excluir bibliografía Activo

Excluir coincidencias < 10 words