



UCV
UNIVERSIDAD
CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**“COMPETENCIAS LABORALES QUE PERMITIRÁN EL
DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN INVERSIONES TURÍSTICAS
HOTEL “CASA DEL SOL” S.A. EN LA CIUDAD DE JAÉN, EN EL
AÑO 2016”**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO DE ADMINISTRADOR DE
EMPRESAS**

AUTOR:

CYNTHIA ROSELI COTRINA CORONEL

ASESOR:

Mg. Julissa REYNA GONZALEZ

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

JAÉN – PERÚ

2016

PAGINA DE JURADO

"COMPETENCIAS LABORALES QUE PERMITIRÁN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN INVERSIONES TURÍSTICAS HOTEL "CASA DEL SOL" S.A, EN LA CIUDAD DE JAÉN, EN EL AÑO 2016"

AUTOR



CYNTHIA ROSELI COTRINA CORONEL
TESISTA


APROBADO POR:



MG. Rafael MARTEL ACOSTA
PRESIDENTE



MG. José Fernando Enrique URBINA
CARRANZA
SECRETARIO



MG. Julissa REYNA GONZALEZ
VOCAL

Jaén, 19 de diciembre del 2016

DEDICATORIA

A mis padres por ser las personas que me han acompañado durante todo mi trayecto estudiantil y de mi vida, a mi hijo por ser mi fortaleza y a mi esposo quien ha velado por mí durante este arduo camino para convertirme como profesional.

AGRADECIMIENTO

Agradecemos de manera especial a nuestro asesor(a): Mg. Julissa Reyna González quien nos impartió conocimientos muy valiosos para poder culminar este proyecto de investigación.

A la casa de estudios Universidad Cesar Vallejo quien nos suministró todos los insumos necesarios para poder formarse como profesionales competitivos, con valores y ética profesional.

A todos nuestros docentes quienes nos aleccionaron y capacitaron durante los diez ciclos académicos, su aporte ha sido preponderante para el desarrollo de este proyecto.

A mis compañeros de clase por su solidaridad y ese espíritu alegre, lo que hizo agradable el paso por las aulas de ésta casa de estudios.

DECLARACIÓN JURADA

Yo, CYNTHIA ROSELI COTRINA CORONEL, estudiante de *Administración de la Universidad César Vallejo*, identificado(a) con DNI N°44182547, con la tesis titulada "COMPETENCIAS LABORALES QUE PERMITIRÁN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN INVERSIONES TURÍSTICAS HOTEL "CASA DEL SOL" S.A, EN LA CIUDAD DE JAÉN, EN EL AÑO 2016"

Declaro bajo juramento que:

1. La tesis es de mi autoría.
2. He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
3. La tesis no ha sido autoplagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Jaén – 17 de diciembre del 2016



CYNTHIA ROSELI COTRINA CORONEL

DNI N° 44182547

PRESENTACIÓN

El presente estudio trata de las “las competencias laborales que permitirán el desarrollo organizacional en inversiones turísticas Hotel “casa del Sol” S.A, en la ciudad de Jaén, en el año 2016” tal investigación se ha desarrollado con el propósito de obtener el título de profesional en la especialidad de administración de empresas. Toda la temática estudiada se ha elaborado de acuerdo a los reglamentos requeridos por la universidad Cesar Vallejo los cuales son esenciales para la culminación de la tesis.

Los conceptos a estudiar han sido analizados teniendo en cuenta la valía para los empresarios del sector hotelero de la provincia de Jaén, analizando si el estudio es viable y realizable en cuanto su ejecución de la investigación.

En cuanto a la recabación de la información se ha utilizado datos secundarios y primarios los cuales están constituidos por fuentes bibliográficas y filtrado de información a través de un trabajo de campo aplicado a los colaboradores de los tres niveles de la empresa inversiones turísticas Hotel Casa del Sol Jaén, lo que coadyuva al proyecto que tenga solvencia investigativa.

Todos los resultados han sido extraídos con el método cuantitativo representados por cuadros, barras estadísticas (Utilizando el sistema SPSS Versión19) los análisis de los datos permitieron obtener hallazgos que sirvieron para llegar a conclusiones y recomendaciones objetivas en el campo de los recursos Humanos y el desarrollo organizacional.

ÍNDICE GENERAL

| | |
|--|------|
| PAGINA DE JURADO | ii |
| DEDICATORIA..... | iii |
| AGRADECIMIENTO..... | iv |
| DECLARACIÓN JURADA | v |
| ÍNDICE GENERAL | vii |
| ÍNDICE DE TABLAS | x |
| ÍNDICE DE GRÁFICOS | xv |
| ÍNDICE DE FIGURAS | xx |
| RESUMEN | xxi |
| ABSTRACT | xxii |
| CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN..... | 23 |
| 1.1 Realidad problemática..... | 24 |
| 1.2 Organigrama de la Empresa | 27 |
| 1.3 Trabajos previos..... | 28 |
| 1.3.1 A Nivel Internacional..... | 28 |
| 1.3.2 A Nivel Nacional. | 31 |
| 1.3.3 A Nivel Local | 33 |
| 1.4 Teorías relacionadas al tema | 33 |
| 1.4.1 Competencias Laborales..... | 33 |
| 1.4.2 Definición Según Martha Alicia Alles | 34 |
| 1.4.3 Definición Según Lyle M. Spencer y Signe Spencer | 34 |
| 1.4.3.1 Característica subyacente: | 34 |
| 1.4.3.2 Causalmente relacionada:..... | 34 |
| 1.4.3.3 Criterio referenciado: | 34 |
| 1.4.4 Definición según CAPLAB..... | 35 |
| 1.4.5 Definición según Marzano | 35 |
| 1.5 Modelos Teóricos de Competencias Laborales..... | 35 |
| 1.5.1 Modelo de competencias laborales del Iceberg..... | 35 |
| 1.5.1.1 Las más fáciles de detectar y desarrollar. | 35 |
| 1.5.1.2 Las menos fáciles de detectar y luego desarrollar..... | 35 |
| 1.5.2 Modelo de Gestión de Recursos Humanos por Competencias. | 36 |

| | |
|--|----|
| 1.5.2.1 Competencias cardinales | 36 |
| 1.5.2.2 Competencias específicas..... | 36 |
| 1.6 Niveles de competencias laborales | 37 |
| 1.7 Competencias y Sus Grados..... | 37 |
| 1.7.1 Desarrollo organizacional | 39 |
| 1.7.1.1 Definición:..... | 39 |
| 1.7.1.2 Características del desarrollo organizacional. | 40 |
| 1.7.1.3 Proceso del desarrollo organizacional | 42 |
| 1.7.2 Modelo de Keith Davis..... | 43 |
| 1.7.3 Modelo de cambio de Kurt Lewin | 43 |
| 1.7.4 Modelo de Burke - Litwin. | 44 |
| 1.7.4.1 Elementos del modelo Burke-Litwin | 45 |
| 1.7.5 Modelo del cambio planeado de Faria Mello | 46 |
| 1.8 Enfoque de sistema abierto..... | 47 |
| 1.8.1 Tipos de sistemas administrativos según Montúfar (2013)..... | 47 |
| 1.8.1.1 Operacionales | 47 |
| 1.8.1.2 Directivos..... | 47 |
| 1.8.1.3 De control | 47 |
| 1.8.1.4 Informativos | 48 |
| 1.9 Diagnóstico del sistema organizacional según (Montúfar R. , 2013)..... | 48 |
| 1.9.1 Sistemas mecánicos, sistemas orgánicos y su relación con el desarrollo organizacional. | 48 |
| 1.9.1.1 Un sistema mecánico | 48 |
| 1.9.1.2 Un sistema orgánico..... | 49 |
| 1.9.2 Modelo de sistemas de Rensis Likert..... | 49 |
| 1.9.2.1 Variables causales (VC): | 49 |
| 1.9.2.2 Variables interventoras (VI): | 49 |
| 1.9.2.3 Variables de resultado final (VRF):..... | 50 |
| 1.9.3 Modelo de sistemas de Rensis Likert..... | 50 |
| 1.10 Formulación al problema | 53 |
| 1.11 Justificación del estudio..... | 53 |
| 1.11.1 Justificación Teórica | 53 |
| 1.11.2 Justificación Práctica | 54 |
| 1.11.3 Justificación Académica. | 54 |

| | |
|---|-----|
| 1.11.4 Justificación Valorativa | 54 |
| 1.12 Hipótesis..... | 54 |
| 1.13 Objetivo | 54 |
| 1.13.1 General..... | 54 |
| 1.13.2 Específicos | 55 |
| CAPÍTULO II: MÉTODO..... | 56 |
| 2.1 Diseño de investigación..... | 57 |
| 2.1.1 Tipo de estudio:..... | 57 |
| 2.1.2 Diseño de investigación:..... | 57 |
| 2.2 Variables, Operacionalización | 58 |
| 2.2.1 Variable independiente..... | 58 |
| 2.2.2 Variable dependiente..... | 58 |
| 2.2.3 Operacionalización de variable independiente: competencias laborales | 59 |
| 2.2.4 Variable dependiente: Desarrollo organizacional | 62 |
| 2.3 Población y Muestra | 63 |
| 2.3.1 Población..... | 63 |
| 2.3.2 Muestra | 63 |
| 2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez, y confiabilidad.64 | |
| 2.4.1 Técnica..... | 64 |
| 2.4.2 Instrumento | 64 |
| 2.4.3 Validez..... | 64 |
| 2.4.4 Confiabilidad..... | 65 |
| 2.5 Métodos de análisis de datos | 65 |
| 2.6 Aspectos éticos | 66 |
| CAPÍTULO III: RESULTADOS | 68 |
| 3.1 Contrastación de hipótesis general | 158 |
| 3.2 Decisión estadística | 159 |
| CAPÍTULO IV: DISCUSION | 163 |
| CAPÍTULO V: CONCLUSIONES | 167 |
| CAPÍTULO VI: RECOMENDACIONES..... | 169 |
| CAPÍTULO VIII: REFERENCIAS..... | 171 |
| ANEXOS | 174 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|---|----|
| Tabla 1 Operacionalización de variable independiente: competencias laborales..... | 59 |
| Tabla 2 Variable dependiente: Desarrollo organizacional..... | 62 |
| Tabla 3 Población de la investigación..... | 63 |
| Tabla 4 Características éticas del criterio..... | 66 |
| Tabla 5 Personal de inversiones turísticas hotel Casa del Sol S.A Jaén sobre las competencias laborales según sexo..... | 69 |
| Tabla 6 Participación por cargo que ocupa en inversiones turísticas hotel Casa del Sol S.A Jaén..... | 70 |
| Tabla 7 Edad del personal de inversiones turísticas hotel Casa del Sol S.A Jaén..... | 71 |
| Tabla 8 ¿Es receptivo para responder a las demandas del cliente?..... | 72 |
| Tabla 9 ¿Desempeña sus labores con la convicción de proporcionar al cliente un servicio más allá de sus expectativas?..... | 73 |
| Tabla 10 ¿Genera estrategias para mantener la satisfacción del cliente, adelantándose al surgimiento de posibles inquietudes o quejas?..... | 74 |
| Tabla 11 ¿Concibe la calidad como un hábito y el marco de referencia de todas las actividades que realiza?..... | 75 |
| Tabla 12 ¿Se preocupa por mantener altos estándares de calidad en las actividades y trabajos que realiza?..... | 76 |
| Tabla 13 ¿Mantiene un compromiso constante por generar los servicios de calidad?..... | 77 |
| Tabla 14 ¿Es congruente con lo que dice, hace y piensa, tanto en su vida personal como en su vida laboral?..... | 78 |
| Tabla 15 ¿Procura un trato veraz, correcto y respetuoso con sus compañeros, colaboradores y colegas?..... | 79 |
| Tabla 16 ¿Se preocupa por alinear sus acciones, comportamientos y opiniones con su forma de pensar?..... | 80 |
| Tabla 17 ¿Se caracteriza por su espíritu colaborador, emprendedor e integrador con todos los miembros de la organización?..... | 81 |
| Tabla 18 ¿Se enorgullece de sus éxitos personales y grupales sin caer en exageraciones ni en la sobrevaloración de los mismos?..... | 82 |
| Tabla 19 ¿Comparte sus logros individuales como organizacionales?..... | 83 |
| Tabla 20 ¿Se maneja bajo un pensamiento de equidad y oportunidad para ambos géneros?..... | 84 |
| Tabla 21 ¿Procura mantener una actitud abierta e imparcial cuando emite decisiones y correctivos?..... | 85 |

| | |
|---|-----|
| Tabla 22 ¿Cuándo negocia, busca obtener las condiciones de compra y venta más justas y equitativas para ambas partes?..... | 86 |
| Tabla 23 ¿Se preocupa por desarrollar las competencias y talentos clave de los individuos?..... | 87 |
| Tabla 24 ¿Brinda oportunidades y coaching para que el personal pueda desarrollar sus competencias?..... | 88 |
| Tabla 25 ¿Estimula a las personas a desarrollar sus capacidades?..... | 89 |
| Tabla 26 ¿Promueve y premia las actitudes y aportaciones de sus colaboradores orientadas a la mejora continua y la eficiencia?..... | 90 |
| Tabla 27 ¿Trabaja con objetivos definidos, realistas y desafiantes?..... | 91 |
| Tabla 28 ¿Diseña e implementa planes de trabajo encaminados a cumplir con los objetivos del área en tiempo y forma?..... | 92 |
| Tabla 29: ¿Transmite y practica diariamente la misión, visión y objetivos organizacionales con su equipo de trabajo?..... | 93 |
| Tabla 30: ¿Se compromete con su equipo y las actividades asociadas para la consecución de metas y objetivos?..... | 94 |
| Tabla 31 ¿Alienta la comunicación abierta entre el personal?..... | 95 |
| Tabla 32: ¿Está abierto a escuchar ideas, opiniones y sugerencias de los subordinados?..... | 96 |
| Tabla 33: ¿Distribuye la información pertinente de acuerdo a los niveles de responsabilidad de cada persona?..... | 97 |
| Tabla 34: ¿Domina con cautela, serenidad y prudencia cualquier situación aun cuando sea crítica?..... | 98 |
| Tabla 35 ¿Analiza las consecuencias previas y utiliza el fracaso pasado como enseñanza enriquecedora para acciones presentes?..... | 99 |
| Tabla 36: ¿Actúa ante los problemas que se le presentan con poco sentido común?..... | 100 |
| Tabla 37: ¿Analiza e interpreta la información del medio, proyectando escenarios de acción a corto, mediano y largo plazo?..... | 101 |
| Tabla 38: ¿Analiza e interpreta la información de manera eficiente y oportuna?..... | 102 |
| Tabla 39: ¿Le cuesta trabajo visualizar plenamente los escenarios que se generan y anticiparse a las posibles consecuencias?..... | 103 |
| Tabla 40 ¿Proporciona dirección y define responsabilidades a sus empleados?..... | 104 |
| Tabla 41 ¿Establece claramente objetivos para su área y define la línea de acción a seguir?..... | 105 |
| Tabla 42 ¿Valora las aportaciones y sugerencias que mejoren el desempeño de su equipo de trabajo?..... | 106 |

| | |
|--|-----|
| Tabla 43: ¿Establece rápidamente relaciones benéficas entre los diferentes actores del sector?..... | 107 |
| Tabla 44: ¿Establece adecuadas relaciones con los diferentes actores del sector? | 108 |
| Tabla 45 ¿Genera adecuados vínculos de negocios con los grupos de influencia del sector?..... | 109 |
| Tabla 46 ¿Logra persuadir a la contraparte para aceptar su postura y lograr beneficios para su organización?..... | 110 |
| Tabla 47 ¿Se esfuerza por identificar ventajas comunes para ambas partes?..... | 111 |
| Tabla 48 ¿Confía en su carisma y estrategia de negociación establecida para lograr un acuerdo beneficioso para la organización?..... | 112 |
| Tabla 49 ¿Alcanza eficazmente los objetivos previstos pese al entorno?..... | 113 |
| Tabla 50 ¿Mantiene un alto nivel de productividad, desempeño y calidad en su trabajo a pesar de las condiciones de su entorno?..... | 114 |
| Tabla 51 ¿Tolera imprevistos, oposición y desacuerdos en sus acciones o posturas? | 115 |
| Tabla 52 ¿Promueve el desarrollo de las capacidades y talentos de su equipo de trabajo?..... | 116 |
| Tabla 53 ¿Adecua su estilo de liderazgo de acuerdo a la persona u objetivo a lograr? | 117 |
| Tabla 54 ¿Mantiene mecanismos de motivación y estudios de medición del ambiente laboral?..... | 118 |
| Tabla 55 ¿Tiene la habilidad de prever los cambios que se presentan en el medio y actuar en consecuencia anticipadamente?..... | 119 |
| Tabla 56 ¿Busca allegarse de información necesaria que le permita generar escenarios de acción anticipadamente?..... | 120 |
| Tabla 57: ¿Titubea cuando se presentan los cambios, sin embargo logra adecuarse en el corto plazo?..... | 121 |
| Tabla 58: ¿Tiene un conocimiento profundo de las necesidades de los clientes, competidores y el entorno en que se desenvuelve?..... | 122 |
| Tabla 59 ¿Comprende el negocio y las necesidades de sus clientes?..... | 123 |
| Tabla 60 ¿Se preocupa por entregar informes claros, concretos y de fácil entendimiento para sus compañeros?..... | 124 |
| Tabla 61 ¿Solicita ayuda y orientación a las actividades que no comprende o no conoce totalmente?..... | 125 |
| Tabla 62 ¿Tiende a adaptarse rápidamente y en poco tiempo a nuevas condiciones, situaciones y escenarios de acción?..... | 126 |

| | |
|--|-----|
| Tabla 63 ¿Se le dificulta adaptarse rápidamente a nuevos escenarios cuando las condiciones del medio involucran una alta incertidumbre?..... | 127 |
| Tabla 64 ¿Se fija individualmente objetivos y metas de trabajo?..... | 128 |
| Tabla 65 ¿Atiende las tareas designadas de forma gustosa y con un buen grado de compromiso?..... | 129 |
| Tabla 66 ¿Se caracteriza por poseer una gran capacidad natural para el aprendizaje?..... | 130 |
| Tabla 67 ¿Manifiesta un continuo deseo por aprender sobre las tareas que se llevan a cabo en su área?..... | 131 |
| Tabla 68 ¿Se muestra atento y al pendiente de las necesidades de sus compañeros?..... | 132 |
| Tabla 69 ¿Cuándo tiene que interactuar con un grupo de trabajo, se desenvuelve de manera satisfactoria?..... | 133 |
| Tabla 70 ¿Se preocupa porque el mensaje que quiere transmitir a su interlocutor sea claro y entendible?..... | 134 |
| Tabla 71 ¿La claridad y calidad con las que se expresa de forma oral o escrita es adecuada?..... | 135 |
| Tabla 72 ¿Cuándo se le asigna la realización de una tarea, generalmente excede las expectativas?..... | 136 |
| Tabla 73 ¿Requiere instrucciones claras y sencillas para realizar adecuadamente el trabajo?..... | 137 |
| Tabla 74 ¿Los equipos y herramientas con las que hace su trabajo son las adecuadas?..... | 138 |
| Tabla 75 ¿Qué tan bien se adecua la organización a los cambios tecnológicos?..... | 139 |
| Tabla 76 ¿Considera que la tecnología que posee el Hotel Casa del Sol ayuda al desarrollo organizacional de la empresa?..... | 140 |
| Tabla 77 ¿La estructura de la empresa es congruente con la tecnología que posee el Hotel Casa del Sol?..... | 141 |
| Tabla 78 ¿Considera que la estructura de la empresa ayuda al cumplimiento de su misión?..... | 142 |
| Tabla 79 ¿Cree que la estructura de la empresa está diseñada para el trabajo en base a competencias laborales?..... | 143 |
| Tabla 80 ¿Cree que la cultura empresarial sea importante para el éxito de la empresa?..... | 144 |
| Tabla 81 ¿Considera que la cultura organizacional de la empresa tiene influencia sobre las habilidades y actitudes del empleado?..... | 145 |

| | |
|--|-----|
| Tabla 82 ¿La cultura organizacional favorece al desarrollo organizacional de la empresa? | 146 |
| Tabla 83 ¿Cree que existe un clima de intimidad cordialidad entre los colaboradores de la empresa? | 147 |
| Tabla 84 ¿Cree que el clima organizacional que se vive en su empresa favorece al desarrollo organizacional? | 148 |
| Tabla 85 ¿Cree que el cambio planeado a base de competencias laborales ayude al desarrollo organizacional del Hotel Casa del Sol? | 149 |
| Tabla 86 ¿Considera que existen barreras de adaptación que no permiten el desarrollo organizacional de la empresa? | 150 |
| Tabla 87 ¿Existe alguna influencia de los agentes de cambio (personas que influyen), sobre el desarrollo organizacional dentro de la empresa? | 151 |
| Tabla 88 ¿Cree que lo errores en el trabajo ayudan a aprender mejor las tareas y funciones? | 152 |
| Tabla 89 ¿Se realizan en su empresa o en su área de trabajo talleres, seminarios o entrenamientos, etc. que le ayudan a adquirir conocimientos y competencias? | 153 |
| Tabla 90 ¿La organización evalúa de modo sistemático sus habilidades y competencias en el trabajo? | 154 |
| Tabla 91 ¿Se realiza planes a largo plazo en la organización donde labora? | 155 |
| Tabla 92 ¿Cree que las estrategias internas y externas implementadas por el hotel Casa del Sol, ayudan en su desarrollo organizacional? | 156 |
| Tabla 93 ¿Cree que la planificación a largo plazo incide en el desarrollo organizacional de la empresa? | 157 |
| Tabla 94 Correlación entre de variables | 158 |
| Tabla 95 Regresión y residuos | 158 |
| Tabla 96 Variables estadísticas de los coeficientes | 159 |
| Tabla 97 Coeficiente de correlación de Pearson | 159 |
| Tabla 98 Competencias laborales | 160 |
| Tabla 99 Desarrollo organizacional | 161 |
| Tabla 100 Coeficiente de correlación de Pearson | 162 |

ÍNDICE DE GRÁFICOS

| | |
|---|----|
| Gráfico 1 Personal de inversiones turísticas hotel Casa del Sol S.A Jaén sobre las competencias laborales según sexo | 69 |
| Gráfico 2 Participación por cargo que ocupa en inversiones turísticas Hotel Casa del Sol S.A Jaén..... | 70 |
| Gráfico 3 Edades del personal de inversiones turísticas hotel Casa del Sol S.A Jaén | 71 |
| Gráfico 4 ¿Es receptivo para responder a las demandas del cliente?..... | 72 |
| Gráfico 5 ¿Desempeña sus labores con la convicción de proporcionar al cliente un servicio más allá de sus expectativas? | 73 |
| Gráfico 6 ¿Genera estrategias para mantener la satisfacción del cliente, adelantándose al surgimiento de posibles inquietudes o quejas? | 74 |
| Gráfico 7 ¿Concibe la calidad como un hábito y el marco de referencia de todas las actividades que realiza? | 75 |
| Gráfico 8 ¿Se preocupa por mantener altos estándares de calidad en las actividades y trabajos que realiza?..... | 76 |
| Gráfico 9 ¿Mantiene un compromiso constante por generar los servicios de calidad? 77 | |
| Gráfico 10 ¿Es congruente con lo que dice, hace y piensa, tanto en su vida personal como en su vida laboral? | 78 |
| Gráfico 11 ¿Procura un trato veraz, correcto y respetuoso con sus compañeros, colaboradores y colegas? | 79 |
| Gráfico 12 ¿Se preocupa por alinear sus acciones, comportamientos y opiniones con su forma de pensar? | 80 |
| Gráfico 13 ¿Se caracteriza por su espíritu colaborador, emprendedor e integrador con todos los miembros de la organización? | 81 |
| Gráfico 14 ¿Se enorgullece de sus éxitos personales y grupales sin caer en exageraciones ni en la sobrevaloración de los mismos?..... | 82 |
| Gráfico 15 ¿Comparte sus logros individuales como organizacionales? | 83 |
| Gráfico 16 ¿Se maneja bajo un pensamiento de equidad y oportunidad para ambos géneros?..... | 84 |
| Gráfico 17 ¿Procura mantener una actitud abierta e imparcial cuando emite decisiones y correctivos?..... | 85 |
| Gráfico 18 ¿Cuándo negocia, busca obtener las condiciones de compra y venta más justas y equitativas para ambas partes? | 86 |
| Gráfico 19 ¿Se preocupa por desarrollar las competencias y talentos clave de los individuos?..... | 87 |

| | |
|--|-----|
| Gráfico 20 ¿Brinda oportunidades y coaching para que el personal pueda desarrollar sus competencias? | 88 |
| Gráfico 21 ¿Estimula a las personas a desarrollar sus capacidades?..... | 89 |
| Gráfico 22 ¿Promueve y premia las actitudes y aportaciones de sus colaboradores orientadas a la mejora continua y la eficiencia? | 90 |
| Gráfico 23 ¿Trabaja con objetivos definidos, realistas y desafiantes? | 91 |
| Gráfico 24 ¿Diseña e implementa planes de trabajo encaminados a cumplir con los objetivos del área en tiempo y forma? | 92 |
| Gráfico 25 ¿Transmite y practica diariamente la misión, visión y objetivos organizacionales con su equipo de trabajo? | 93 |
| Gráfico 26 ¿Se compromete con su equipo y las actividades asociadas para la consecución de metas y objetivos?..... | 94 |
| Gráfico 27 ¿Alienta la comunicación abierta entre el personal?..... | 95 |
| Gráfico 28 ¿Está abierto a escuchar ideas, opiniones y sugerencias de los subordinados? | 96 |
| Gráfico 29 ¿Distribuye la información pertinente de acuerdo a los niveles de responsabilidad de cada persona? | 97 |
| Gráfico 30 ¿Domina con cautela, serenidad y prudencia cualquier situación aun cuando sea crítica?..... | 98 |
| Gráfico 31 ¿Analiza las consecuencias previas y utiliza el fracaso pasado como enseñanza enriquecedora para acciones presentes? | 99 |
| Gráfico 32 ¿Actúa ante los problemas que se le presentan con poco sentido común? | 100 |
| Gráfico 33 ¿Analiza e interpreta la información del medio, proyectando escenarios de acción a corto, mediano y largo plazo? | 101 |
| Gráfico 34 ¿Analiza e interpreta la información de manera eficiente y oportuna? | 102 |
| Gráfico 35 ¿Le cuesta trabajo visualizar plenamente los escenarios que se generan y anticiparse a las posibles consecuencias?..... | 103 |
| Gráfico 36 ¿Proporciona dirección y define responsabilidades a sus empleados? ... | 104 |
| Gráfico 37 ¿Establece claramente objetivos para su área y define la línea de acción a seguir?..... | 105 |
| Gráfico 38 ¿Valora las aportaciones y sugerencias que mejoren el desempeño de su equipo de trabajo? | 106 |
| Gráfico 39 ¿Establece rápidamente relaciones con los diferentes actores del sector?..... | 107 |
| Gráfico 40 ¿Establece adecuadas relaciones con los diferentes actores del sector? | 108 |

| | |
|---|-----|
| Gráfico 41 ¿Genera adecuados vínculos de negocios con los grupos de influencia del sector?..... | 109 |
| Gráfico 42 ¿Logra persuadir a la contraparte para aceptar su postura y lograr beneficios para su organización?..... | 110 |
| Gráfico 43 ¿Se esfuerza por identificar ventajas comunes para ambas partes? | 111 |
| Gráfico 44 ¿Confía en su carisma y estrategia de negociación establecida para lograr un acuerdo beneficioso para la organización? | 112 |
| Gráfico 45 ¿Alcanza eficazmente los objetivos previstos pese al entorno?..... | 113 |
| Gráfico 46 ¿Mantiene un alto nivel de productividad, desempeño y calidad en su trabajo a pesar de las condiciones de su entorno? | 114 |
| Gráfico 47 ¿Tolera imprevistos, oposición y desacuerdos en sus acciones o posturas? | 115 |
| Gráfico 48 ¿Promueve el desarrollo de las capacidades y talentos de su equipo de trabajo?..... | 116 |
| Gráfico 49 ¿Adecua su estilo de liderazgo de acuerdo a la persona u objetivo a lograr? | 117 |
| Gráfico 50 ¿Mantiene mecanismos de motivación y estudios de medición del ambiente laboral?..... | 118 |
| Gráfico 51 ¿Tiene la habilidad de prever los cambios que se presentan en el medio y actuar en consecuencia anticipadamente? | 119 |
| Gráfico 52 ¿Busca allegarse de información necesaria que le permita generar escenarios de acción anticipadamente? | 120 |
| Gráfico 53 ¿Titubea cuando se presentan los cambios, sin embargo logra adecuarse en el corto plazo? | 121 |
| Gráfico 54 ¿Tiene un conocimiento profundo de las necesidades de los clientes, competidores y el entorno en que se desenvuelve? | 122 |
| Gráfico 55 Comprende el negocio y las necesidades de sus clientes? | 123 |
| Gráfico 56 ¿Se preocupa por entregar informes claros, concretos y de fácil entendimiento para sus compañeros? | 124 |
| Gráfico 57 ¿Solicita ayuda y orientación a las actividades que no comprende o no conoce totalmente? | 125 |
| Gráfico 58 ¿Tiende a adaptarse rápidamente y en poco tiempo a nuevas condiciones, situaciones y escenarios de acción?..... | 126 |
| Gráfico 59 ¿Se le dificulta adaptarse rápidamente a nuevos escenarios cuando las condiciones del medio involucran una alta incertidumbre? | 127 |
| Gráfico 60 ¿Se fija individualmente objetivos y metas de trabajo?..... | 128 |

| | |
|--|-----|
| Gráfico 61 ¿Atiende las tareas designadas de forma gustosa y con un buen grado de compromiso? | 129 |
| Gráfico 62 ¿Se caracteriza por poseer una gran capacidad natural para el aprendizaje? | 130 |
| Gráfico 63 ¿Manifiesta un continuo deseo por aprender sobre las tareas que se llevan a cabo en su área? | 131 |
| Gráfico 64 ¿Se muestra atento y al pendiente de las necesidades de sus compañeros? | 132 |
| Gráfico 65 ¿Cuándo tiene que interactuar con un grupo de trabajo, se desenvuelve de manera satisfactoria?..... | 133 |
| Gráfico 66 ¿Se preocupa porque el mensaje que quiere transmitir a su interlocutor sea claro y entendible?..... | 134 |
| Gráfico 67 ¿La claridad y calidad con las que se expresa de forma oral o escrita es adecuada? | 135 |
| Gráfico 68 ¿Cuándo se le asigna la realización de una tarea, generalmente excede las expectativas?..... | 136 |
| Gráfico 69 ¿Requiere instrucciones claras y sencillas para realizar adecuadamente el trabajo?..... | 137 |
| Gráfico 70 ¿Los equipos y herramientas con las que hace su trabajo son las adecuadas? | 138 |
| Gráfico 71 ¿Qué tan bien se adecua la organización a los cambios tecnológicos?... | 139 |
| Gráfico 72 ¿Considera que la tecnología que posee el Hotel Casa del Sol ayuda al desarrollo organizacional de la empresa?..... | 140 |
| Gráfico 73 ¿La estructura de la empresa es congruente con la tecnología que posee el Hotel Casa del Sol? | 141 |
| Gráfico 74 ¿Considera que la estructura de la empresa ayuda al cumplimiento de su misión? | 142 |
| Gráfico 75 ¿Cree que la estructura de la empresa está diseñada para el trabajo en base a competencias laborales?..... | 143 |
| Gráfico 76 ¿Cree que la cultura empresarial sea importante para el éxito de la empresa?..... | 144 |
| Gráfico 77 ¿Considera que la cultura organizacional de la empresa tiene influencia sobre las habilidades y actitudes del empleado? | 145 |
| Gráfico 78 ¿La cultura organizacional favorece al desarrollo organizacional de la empresa?..... | 146 |
| Gráfico 79 ¿Cree que existe un clima de intimida cordialidad entre los colaboradores de la empresa? | 147 |

| | |
|---|-----|
| Gráfico 80 ¿Cree que el clima organizacional que se vive en su empresa favorece al desarrollo organizacional? | 148 |
| Gráfico 81 ¿Cree que el cambio planeado a base de competencias laborales ayude al desarrollo organizacional del Hotel Casa del Sol? | 149 |
| Gráfico 82 ¿Considera que existen barreras de adaptación que no permiten el desarrollo organizacional de la empresa? | 150 |
| Gráfico 83 ¿Existe alguna influencia de los agentes de cambio (personas que influyen), sobre el desarrollo organizacional dentro de la empresa? | 151 |
| Gráfico 84 ¿Cree que lo errores en el trabajo ayudan a aprender mejor las tareas y funciones? | 152 |
| Gráfico 85 ¿Se realizan en su empresa o en su área de trabajo talleres, seminarios o entrenamientos, etc. que le ayudan a adquirir conocimientos y competencias?..... | 153 |
| Gráfico 86 ¿La organización evalúa de modo sistemático sus habilidades y competencias en el trabajo? | 154 |
| Gráfico 87 ¿Se realiza planes a largo plazo en la organización donde labora?..... | 155 |
| Gráfico 88 ¿Cree que las estrategias internas y externas implementadas por el hotel Casa del Sol, ayudan en su desarrollo organizacional? | 156 |
| Gráfico 89 ¿Cree que la planificación a largo plazo incide en el desarrollo organizacional de la empresa? | 157 |
| Gráfico 90 Correlación de hipótesis | 159 |
| Gráfico 91 Competencias laborales | 160 |
| Gráfico 92 Desarrollo organizacional..... | 161 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|---|----|
| Figura 1. Organigrama de inversiones turísticas Hotel Casa del Sol S.A..... | 27 |
| Figura 2. Diccionario de competencias según Martha Alles..... | 36 |
| Figura 3. Competencia, iniciativa y sus grados..... | 38 |
| Figura 4. ¿Cómo se mide una competencia? Indicadores Martha Alles..... | 38 |
| Figura 5. Proceso de desarrollo organizacional..... | 42 |
| Figura 6. Diseño de investigación..... | 57 |

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo Determinar si las competencias laborales permiten el desarrollo organizacional en Inversiones Turísticas Hotel “Casa del Sol”. El diseño fue descriptivo correlacional se utilizó una muestra de 11 trabajadores de ambos sexos. Los participantes fueron evaluados en base a un cuestionario estructurado. el análisis estadístico revela que las mejoras de las competencias laborales permitirán el desarrollo organizacional en Inversiones Turísticas Hotel “Casa del Sol” S.A.

ABSTRACT

The present investigation aims to determine if the labor competitions allow the organizational development in Tourist Investments Hotel "House of the Sol ". The design was a descriptive correlational there was in use a sample of 11 workers of both sexes. The participants were evaluated on the basis of a structured questionnaire. The statistical analysis reveals that the improvements of the labor competitions will allow the development organizational in Tourist Investments Hotel "House of the Sol" S.A.