



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN EN TURISMO Y
HOTELERÍA**

Gestión administrativa del establecimiento de hospedaje El Descanso
de Rey en el distrito de Chilca, provincia Cañete, 2018

TESIS PARA OBTENER E TÍTULO PROFESIONAL DE:
Licenciada en Administración en Turismo y Hotelería

AUTORA:

Ynga Ríos, Rosa Marina (ORCID: [0000-0003-3373-5620](https://orcid.org/0000-0003-3373-5620))

ASESORA:

Mg. Luisa Isabel, García Ipanaque (ORCID: [0000-0001-6434-912X](https://orcid.org/0000-0001-6434-912X))

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión turística

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA - PERÚ

2018

Dedicatoria

Esta investigación la dedico de manera especial a nuestro Dios todopoderoso, mis padres y a mis hijos.

Agradecimiento

Mi agradecimiento especial a la Universidad César Vallejo, la cual me abrió las puertas para formarme profesionalmente. Y a mi asesora por sus diversas formas de enseñar, quien me incentivo a continuar seguir adelante y sin su apoyo esto no sería posible; y a todas aquellas personas que siempre estuvieron a mi lado en las buenas y malas apoyándome.

Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
II. METODOLOGÍA	23
3.1. Tipo y diseño de la investigación	23
3.2. Variables, operacionalización	23
3.3. Población, muestra, muestreo	24
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	24
3.5. Procedimientos	26
3.6. Método de análisis de datos	26
3.7. Aspectos éticos	26
IV. RESULTADOS	27
V. DISCUSIÓN	44
VI. CONCLUSIONES	49
VII. RECOMENDACIONES	51
REFERENCIAS	53
Anexos	57

Índice de tablas

Tabla 1	Nivel de porcentaje de la Gestión Administrativa	27
Tabla 2	Nivel de porcentaje de Eficacia de la tecnología de recursos humanos	27
Tabla 3	Nivel de porcentaje de la Autonomía	28
Tabla 4	Nivel de porcentaje de Vitalidad organizacional para el desarrollo de recursos humanos	28
Tabla 5	Nivel de porcentaje de Autonomía Significación de la tarea	29
Tabla 6	Nivel de porcentaje de Apoyo organizacional a innovaciones para el desarrollo de recursos humanos	29
Tabla 7	Nivel de porcentaje de Integración organizacional	30
Tabla 8	Nivel de porcentaje de Retroinformación del desempeño	30
Tabla 9	Rango de edades de los colaboradores del establecimiento de hospedaje el descanso de rey en el distrito de Chilca, Provincia Cañete, 2018	31
Tabla 10	Género de los colaboradores encuestados en el establecimiento de hospedaje el descanso de rey en el distrito de Chilca, Provincia Cañete, 2018	31
Tabla 11	Tiempo de servicio de los colaboradores del establecimiento de hospedaje el descanso de rey en el distrito de Chilca, Provincia Cañete, 2018	32
Tabla 12	Percepción del colaborador, la organización permite que usted aprenda nuevas habilidades en relación con su trabajo	32
Tabla 13	Percepción del colaborador, la organización tiene la habilidad de retener a los colaboradores	33
Tabla 14	Percepción del colaborador, la organización provee de oportunidades para aumentar mi habilidad y conocimiento sobre información relacionada con mi trabajo	34
Tabla 15	Percepción del colaborador, los programas de entrenamiento y capacitación han sido implementados en la organización	34
Tabla 16	Percepción del colaborador, la organización me da oportunidades considerables para tener independencia en la forma en que hago mi trabajo	35

Tabla 17	Percepción del colaborador, en mi trabajo me permiten tomar decisiones en la función que me es encomendada	36
Tabla 18	Percepción del colaborador, la organización tiene un interés real en el bienestar o felicidad de los que allí trabajan	36
Tabla 19	Percepción del colaborador, la administración anima a la gente de todo nivel a dar su máximo esfuerzo	37
Tabla 20	Percepción del colaborador, los talentos de los empleados están apropiadamente usados y se distribuyen según su especialidad	38
Tabla 21	Percepción del colaborador, los resultados de mi trabajo pueden afectar a otros individuos de mi departamento	38
Tabla 22	Percepción del colaborador, mi trabajo requiere que yo use un número de habilidades complejas o de alto nivel	39
Tabla 23	Percepción del colaborador, esta organización puede ser descrita como flexible y continuamente adaptándose al cambio	40
Tabla 24	Percepción del colaborador, la administración confía en la gente responsable para adoptar tecnologías de recursos humanos	40
Tabla 25	Percepción del colaborador, mi trabajo requiere que yo labore muy de cerca de otros individuos de mi departamento de trabajo	41
Tabla 26	Percepción del colaborador, mi trabajo requiere mucha labor en cooperación con otros departamentos en esta organización	42
Tabla 27	Percepción del colaborador, los supervisores y trabajadores de otras unidades me dan información sobre cuán bien hago mi trabajo	42
Tabla 28	Percepción del colaborador, los supervisores ayudan periódicamente a los colaboradores en solucionar problemas	43

Resumen

Para el desarrollo del trabajo de investigación que lleva como título “Gestión administrativa del establecimiento de hospedaje El Descanso de Rey en el distrito de Chilca, provincia Cañete, 2018”, se usó el modelo de Salas y Glickman, (1990), para medir la gestión administrativa y el estudio empezó en abril del 2018 hasta diciembre del 2018.

El problema general planteado de la investigación fue, ¿Cómo es la gestión administrativa del establecimiento de hospedaje El Descanso de Rey en el distrito de Chilca, Provincia Cañete, 2018?, la cual se llegó a la conclusión, que la gestión administrativa del hospedaje no se está realizando de manera eficiente; puesto que, los colaboradores no se sienten muy valorados por la organización. El objetivo de la investigación fue describir el estado de la gestión administrativa del establecimiento de hospedaje El Descanso de Rey en el distrito de Chilca, provincia Cañete, 2018.

La metodología que fue utilizada en la investigación es de tipo aplicada, con un diseño no experimental y nivel descriptivo con enfoque cuantitativo, para la recolección de datos se empleó las encuestas y el instrumento fue el cuestionario que constaba de N° 17 ítems, que fueron analizados con el SPSS Versión 23 para los plasmar las figuras respectivas de la variable, dimensiones y de los ítems, las tablas con sus resultados respectivos y las pruebas de hipótesis. Como conclusión, se obtuvo que falta mejorar en la eficiencia de la gestión administrativa del hospedaje. Se recomienda implementar estrategias para para la buena dirección de los superiores e implementar entrenamientos y capacitaciones para los colaboradores; y de esta manera, pueda haber una eficiente gestión administrativa.

Palabras claves: Eficacia de la tecnología de los recursos humanos, autonomía, vitalidad organizacional, significación de trabajo, innovación, integración organizacional y retroinformación del desempeño.

Abstract

For the development of the research work entitled "Administrative management of the El Descanso de Rey accommodation establishment in the district of Chilca, Cañete province, 2018", the Salas and Glickman model (1990) was used to measure the administrative management and the study began in April 2018 until December 2018.

The general problem raised by the investigation was, How is the administrative management of the El Descanso de Rey lodging establishment in the district of Chilca, Cañete Province, 2018?, which was concluded, that the administrative management of the lodging did not is being done efficiently; since, the collaborators do not feel very valued by the organization. The objective of the investigation was to describe the state of the administrative management of the El Descanso de Rey lodging establishment in the district of Chilca, Cañete province, 2018.

The methodology that was used in the research is of the applied type, with a non-experimental design and descriptive level with a quantitative approach, for the data collection the surveys were used and the instrument was the questionnaire that consisted of N ° 17 items, which they were analyzed with the SPSS VERSION 23 to capture the respective figures of the variable, dimensions and of the items, the tables with their respective results and the hypothesis tests. As a conclusion, it was obtained that there is a lack of improvement in the efficiency of the administrative management of the lodging. It is recommended to implement strategies for the good management of the superiors and implement trainings and trainings for the collaborators; and in this way, there can be good management.

Keywords: Efficiency of human resources technology, autonomy, organizational vitality, meaning of work, innovation, organizational integration and performance feedback.

I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, las empresas hoteleras no solo se dedican a brindar servicios de alojamiento, también servicios de diversión, alimentación, eventos, entre otros; con el fin de que el establecimiento se vea más atractivo para los clientes. Así mismo los hoteles realizan diversas funciones administrativas, ya que según este proceso dependerá el crecimiento y desarrollo tanto del personal como de la empresa. Antiguamente muchos establecimientos de hospedajes brindaban servicios muy básicos a los huéspedes como la seguridad y la limpieza, mientras que hoy, los hoteles están mejorando sus estrategias como la tecnología, infraestructura, equipamiento, calidad de servicio, de acorde a la exigencia de los huéspedes, igualmente capacitación constante al personal, todo ello con la finalidad de mantener su permanencia en el mercado, mantener satisfechos a los clientes y también mantener animado a sus colaboradores para que puedan realizar un buen trabajo.

Muchos establecimientos hoteleros son construidos en zonas reconocidas como patrimonio cultural, debido a la mala gestión administrativa, como es el caso del hotel Four Points, según el diario Gestión (2017) menciona que “el hotel Four Points debió ser multada con S/ 11 millones por dañar patrimonio en el Cusco”, esta empresa paralizó la construcción del establecimiento debido a una orden judicial de la municipalidad, ya que este establecimiento fue construido, luego de destruir el patrimonio cultural colonial, prehispánico y republicano en el Centro Histórico de Cusco, ello se debe a la mala gestión administrativa de la empresa, por no estar concientizada y reconocer en qué lugares debe construir su establecimiento. Así mismo, Tnews (2017) dice que “Costa del Sol Pucallpa se inaugura oficialmente tras invertirse US\$1 millón en remodelación” las instalaciones del hotel pasaron por un proceso de remodelación durante 10 meses, para ello se designó US\$1 millón del total de inversión, lo cual les ayudó a mejorar sus estándares de calidad.

El presidente del directorio de hoteles Costa del Sol señala que está muy contento con el ingreso a la selva, ya que su establecimiento se encuentra en las

tres regiones del país y Pucallpa es una de las ciudades con gran valor turístico. El hotel realizó cambios como implementar el restaurante, lobby, bar, foyer, recepción, equipamiento de habitaciones, entre otros, permitiendo a los huéspedes disfrutar de modernas instalaciones y variedad de platos tanto nacionales como internacionales.

Por otra parte, en países asiáticos como Emiratos Árabes existen ciudades que cuentan con establecimientos hoteleros muy enfocados en innovación. Según menciona Hosteltur (2016) se está construyendo “una selva dentro de un hotel en Dubai”, es el caso en The Rosemont Hotel y Residences que, gracias a los últimos avances en tecnología y diseño con la naturaleza, lo convierten en un único destino de lujo. En sus instalaciones se reproducirá lluvias tropicales que muestren un mundo submarino, la imagen de un río fluyendo que iluminará su fachada y la arquitectura del establecimiento, así mismo presentará una ostra y su perla, la cual se iluminará con luces móviles, con el fin de sorprender y satisfacer a los clientes. Gracias a la innovación muchos establecimientos hoteleros saben mantener su posición dentro del mercado, manteniendo así consumidores fieles, convirtiéndose en hoteles únicos y de alta categoría.

Entonces, la gestión administrativa dentro de los establecimientos hoteleros es muy importante, ya que de ello depende únicamente el desarrollo de la empresa y de los empleados, de lo contrario habría pérdida de trabajadores, mala autonomía, colaboradores desmotivados, afectando las áreas de trabajo, no habría innovación en la infraestructura, maquinaria de trabajo, entre otros. Muchos hoteles están perdiendo el interés de gestionar correctamente sus establecimientos, sin importar si el huésped se siente o no satisfecho y solo se enfocan en subir los precios del servicio, trayendo disminución de ganancias económicas, pérdida de clientes y a la vez podría haber un cierre o quiebre del hotel.

Por lo tanto se plantean estrategias que ayuden a mejorar la gestión administrativa en los establecimientos hoteleros, los cuales son: implementación del manual de buenas prácticas para mejorar los servicios que se brindan en los

hoteles, mejorar la calidad, la productividad y mantener satisfecho a los clientes, llevar a cabo programas de capacitación al personal con personas profesionales del tema, contratar colaboradores que tengan habilidades y conocimientos específicamente del área en la que trabajan, implementar infraestructuras y equipamientos modernos de acuerdo a las exigencias de los consumidores, deben contar con folletos que contengan información de los servicios que brinda el hotel, dar oportunidad de crecimiento o ascenso de puesto a cada trabajador. Por lo tanto, se formula lo siguiente:

¿Cómo es la gestión administrativa, la eficacia de la tecnología de recursos humanos, la autonomía de los trabajadores, el estado de vitalidad organizacional para el desarrollo de recursos humanos, la significación de la tarea en los trabajadores, el apoyo organizacional a innovaciones, la integración organizacional y la retroinformación del desempeño de los trabajadores del establecimiento de hospedaje El Descanso de Rey en el distrito de Chilca, Provincia Cañete, 2018?

El presente estudio tuvo como justificación que; aportará a la comunidad científica e investigadora conocimientos actualizados sobre la gestión administrativa en los establecimientos de hospedaje, ya que dicho tema se ha modernizado al pasar los años, siendo un tema importante para las empresas que se dedican a la prestación de productos y servicios, también se reforzará la teoría en la cual se basa con su aplicación, esta investigación sirve para plantear nuevas ideas de solución a los problemas existentes en el área administrativa del establecimiento con el cual se llevará a cabo.

Posteriormente, este estudio puede ayudar otros investigadores para la creación de nuevos instrumentos de recolección de datos o en todo caso incrementar o ajustar los conocimientos sobre la cual se toma postura con la medición de sus dimensiones y el análisis de los resultados que se alcanzaron. Para ello, se puede crear un cuestionario con preguntas sobre la gestión administrativa de los establecimientos de hospedajes. La investigación aporta en el entendimiento de concepciones involucradas, variables de estudios y se explica la

evolución de dicha variable en la historia de la administración como teorías de la administración, con la finalidad de expandir conocimientos universales y no crear ambigüedades sobre las diversas definiciones.

La investigación es importante, ya que transmitirá conocimientos actuales y los que fueron parte de la historia sobre el desarrollo de la administración, beneficiará a estudiantes, personas dedicadas al sector empresarial, en especial, el establecimiento “El Descanso de Rey” de Chilca, u otros investigadores. De la misma manera, con los resultados obtenidos podrán generarse soluciones para corregir las posibles deficiencias que se presenten sobre la gestión administrativa en los establecimientos hoteleros.

El estudio planteó como objetivo de describir la gestión administrativa, la eficacia de la tecnología de recursos humanos, la autonomía de los trabajadores, el estado de vitalidad organizacional para el desarrollo de recursos humanos, la significación de la tarea en los trabajadores, el apoyo organizacional a innovaciones, la integración organizacional y la retroinformación del desempeño de los trabajadores del establecimiento de hospedaje El Descanso de Rey en el distrito de Chilca, Provincia Cañete, 2018.

II. MARCO TEÓRICO

Se presenta los antecedentes de la investigación relacionados con la gestión administrativa de las empresas de establecimiento de hospedaje. Según Balla y López (2018), en su estudio titulado "El Control Interno en la Gestión Administrativa de las empresas del Ecuador". El objetivo fue determinar y describir la influencia del control interno en la mejora de la gestión administrativa de las organizaciones de Ecuador. La investigación fue de tipo documental, las técnicas que se emplearon fueron, materiales documentales, materiales bibliográficos, ensayos y artículos científicos. Se llegó a la conclusión que los aspectos administrativos deben ser establecidas de forma eficiente dentro de las empresas, estudiando el control interno, como una herramienta de obtención de un trabajo de calidad, tomar mejor las decisiones, detectando a los errores que se estaban generando dentro de la organización y tomar medidas que beneficien a obtener un mejor control interno.

Salazar, Díaz, Benalcázar y Acuña (2018) en su aporte titulado "Gestión administrativa en establecimientos de alimentos y bebidas ubicados en el sector de La Ronda del centro histórico de la ciudad de Quito (Ecuador)", tuvo como objetivo identificar ciertas actividades de la gestión administrativa que se desarrolla en los establecimientos de operación administrativa, financiera, contable y comercial, que se ubicaban en el sector La Ronda. La metodología de la investigación fue descriptiva exploratoria, el método de estudio fue multivariado, con relación a los enfoques contables, administrativas y comerciales; y para la recolección de datos se empleó un cuestionario. Finalmente, se obtuvo como conclusión que las actividades relacionadas con las operaciones administrativas, financieras y contables, se daban de forma eficiente y eficaz a diferencia de las comerciales que no tenían una buena gestión administrativa.

Bances (2018) en la investigación "Plan de fortalecimiento de la Gestión Administrativa para la fidelización del cliente interno del Hotel El Sol E.I.R.L.", tuvo como objetivo diseñar un plan de fortalecimiento de la gestión administrativa para la fidelización del hotel El Sol E.I.R.L. La metodología de la investigación tenía la

siguiente estructura: el diseño fue no experimental, de nivel descriptiva, la población estuvo conformada por ocho colaboradores del hotel, la técnica de recolección de datos fue una encuesta conformada por 19 items, la cual fue tomada a los colaboradores. Finalmente, se concluyó que a través de las estrategias que se iban a implementar, basada en los procesos administrativos (planificación, organización, integración de personal, direccionamiento y control), contribuían a fortalecer la gestión administrativa para lograr la fidelización del cliente.

Calderón (2018) en la investigación “Diseño de manual para Gestión Administrativa para aplicar en el Hotel Santa Teresita de Camilo Ponce Enríquez”, tuvo como propósito la realizar la creación de un manual, acerca de los lineamientos para optimizar el funcionamiento del Hotel y directrices, que ayuden a que la organización, pueda ejercerse de manera correcta y eficiente. La metodología empleada fue la siguiente: el nivel de investigación fue descriptiva, las técnicas que se emplearon fueron: una entrevista para la dueña de la empresa y una encuesta realizada para los trabajadores. Así mismo, se pudo concluir que el administrador no tenía la capacidad suficiente para la dirección en la empresa, no realiza un control adecuado con los personales, no cumple con las tareas. Por lo que, si se empleaba un manual administrativo, iba a favorecer a los personales, a mejorar los procedimientos administrativos y a realizar una mejor ejecución en las actividades que realiza el administrador.

Rivera (2017), en su investigación titulada “Modelo de Gestion Administrativa para el Hotel San Andrés INN del cantón Quevedo, año 2017 ”, tuvo como objetivo sistematizar las actividades administrativas y operativas del Hotel San Andrés; para poder administrar de manera eficiente el hotel y mejorar la satisfacción de los huéspedes del hotel. El tipo de diseño empleado en la investigación fue no experimental, descriptiva correlacional; así mismo, fue cualitativa; el tipo de método fue bibliográfico, analítico; las técnicas empleadas para la recolección de datos de la investigación fueron las encuestas y entrevista. La población estuvo conformada por 173.576 personas y la muestra hallada mediante la fórmula fue 96 personas. Finalmente se llegó a la conclusión que había una correcta administración; puesto

que el administrador del hotel, sabía guiar a los colaboradores y trabajar de forma agradable en trabajo en equipo; y así mismo, con la aplicación de sus propuestas de estrategias que planteó el autor iba a dar solución a pequeños problemas que presentaba el hotel. Dado que, lo que buscaba el administrador del hotel era mejorar la productividad, competitividad y sostenibilidad de los colaboradores; asegurando la viabilidad de la organización a largo plazo.

Almeida, Pérez, Hernández y Ortiz (2016) en la investigación de tesis titulada “Modelo de gestión estratégica para el sector hotelero de la ciudad de Ambato”, tuvo como objetivo principal proponer un modelo de gestión estratégica para uno de los agentes promotores del turismo: el sector hotelero. La investigación fue mixta y la metodología utilizada fue el análisis documental, cuestionario y entrevista. Finalmente, se llegó a la conclusión que se debe plantear diversas actividades que ayuden a mejorar la calidad y la eficiencia de los servicios en los establecimientos hoteleros, para ello se debe capacitar al personal, mejorar la infraestructura, contar con un personal especializado en la actividad turística y una buena comunicación con los consumidores tanto internos como externos; de igual manera ampliar alianzas estratégicas con diferentes empresas turísticas para incrementar el turismo.

Vigo (2015) realizó su investigación denominada “La gestión administrativa actual y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores del Hotel & Spá La Hacienda”. El objetivo principal de este estudio fue hallar la influencia de la gestión administrativa sobre el desempeño laboral de los colaboradores del establecimiento. En cuanto a la metodología, la investigación realizada es de enfoque cuantitativo, con la aplicación de un método observacional; asimismo es no experimental, de corte transversal y efectuó un muestreo censal compuesto de 24 individuos, con la aplicación de un cuestionario como instrumento y el análisis documental. Los resultados de esta investigación concluyen, que la gestión administrativa no era la adecuada, señalando que los puntos débiles de tal gestión eran referidos a la etapa de planeación y control; de manera que la situación se reflejaba en el desempeño de sus trabajadores; con lo cual esta investigación

reafirma el alto grado de incidencia que tiene la gestión administrativa en el desempeño laboral.

Monsalve y Hernández en el año (2015) realizaron su investigación con el nombre de “Gestión de la calidad del servicio en la hotelería como elemento clave en el desarrollo de destinos turísticos sostenibles: caso Bucaramanga”. Se hizo esta investigación con el objetivo de afirmar que una adecuada gestión de calidad en el servicio de los establecimientos hoteleros; manteniendo un enfoque hacia la sostenibilidad; contribuye considerablemente tanto al progreso como a la promoción de los destinos turísticos de manera óptima. La investigación fue de enfoque mixto y para la recolección de datos se aplicó la técnica de focus group a través de encuestas a dieciocho de los representantes de áreas gerenciales de nueve hoteles de Bucaramanga y su área metropolitana. Tras este estudio se concluye que la buena gestión de la calidad en el servicio de hotelería, no solo en Bucaramanga, se debe mayormente a los siguientes factores: la fidelización, promoción, precio, valor, tipo de cliente, estrategia, tecnología, protocolo, equipamiento, categorización, talento humano e innovación.

Los autores Trindade da Silva, Galvão y Freire (2015) llevaron a cabo su investigación con el título “Estrategias de gestión de personal en la hotelería del Nordeste Brasileño”, con el objetivo de medir el grado de implementación de estrategias referidas a la gestión de los colaboradores. Sobre la metodología aplicada, este estudio es descriptivo y cuantitativo; para la recolección de datos se elaboró un cuestionario dirigido a los gestores de los medios de hospedaje obteniendo una muestra válida de 151 hoteles (de 250), no probabilística y por conveniencia. Tales resultados concluyen que existe una inclinación mayor a la implementación de estrategias organizacionales enfocadas en el ambiente interno, mientras por el contrario se percibe una escasa implementación en las estrategias organizacionales con enfoque al ambiente externo; adjudicando que ello es debido a una postura asumida por los gestores en sus respectivas organizaciones, ya que en su gestión se desvinculan de las estrategias dirigidas al posicionamiento en el

mercado y a los resultados de la organización, elementos fuertemente asociados al ambiente externo.

En relación a gestión administrativa se plantea la definición que Rezza (2001) expresa afirmando que gestionar es igual a administrar y que estos implican la acción y efecto. Dentro de su concepto señala que la gestión conduce siempre a ganar y a hacer “diligencias” que conduzcan al cumplimiento de un logro deseado. Otro aporte directo sobre el término gestión, es dado por Campos (2011) quien dice que gestión es “el conjunto de actividades de dirección y administración de una empresa” (p. 14); este aporte también se orienta a la idea de que gestión es un término muy referido a la administración.

De otro lado, acerca de la administración, Cavassa (2002) basado en los principios de la administración clásica, reafirma que ésta se compone de cuatro fases: planeación, organización, dirección y control. En el aporte de Koontz y Weihrich (2007), define la administración como un proceso en el cual se diseñan acciones y mantienen los espacios de los grupos de individuos colaboradores, quienes han de cumplir con eficiencia los objetivos, un concepto que posee una idea generalizada y amplia de la forma de ver la administración en la actualidad. Por su parte, Valdivia (2010) plantea que la administración se basa en una “dirección eficaz” sobre las acciones que se deben realizar para alcanzar los resultados trazados, con la colaboración de otras personas, notándose claramente que el autor propone que la administración se enfoca mayormente a la función directiva.

Teniendo en cuenta que la administración implica una serie de procedimientos, esta investigación se acoge más a definiciones como la de Fred (2008) quien plantea que la administración es una función perteneciente a las áreas gerenciales y tiene su consistencia en la planeación, la organización, la motivación y el factor humano, y el control; una concepción que se asocia a la idea clásica de la administración. Así también Ruíz (2009) sin desprenderse de las concepciones generales, indica que en tales procesos se debe añadir importancia a la integración

de personal planteando que las funciones de la administración debiera ejercer la organización, la planeación, la dirección, “la integración de personal” y el control; un aporte muy similar al de Campos (2011) quien se diferencia por añadir “recurso humano” a los demás elementos de base: planeación, organización, dirección y control.

Por coincidencia de diversos conceptos, se sintetiza en que la gestión administrativa comprende básicamente la planeación, la organización, la dirección y el control; asimismo se debe prestar mucha atención al factor humano y comprender que otros aspectos serán muy importantes según la pertenencia de la empresa.

Para la presente investigación, según se indica más adelante en la teoría de sistemas, se ha de tomar los principios de base para la gestión administrativa agregando aspectos de fuerza que requiere la empresa con la cual se llevará a cabo el desarrollo del estudio. A continuación, se presentan las dimensiones fundamentales de la administración: La planeación para Robbins y Coulter (2010) implica plasmar lo que se desea como organización, definir las estrategias que permitan alcanzar tales deseos ya sean en el corto o largo plazo, asimismo implementar planes para “integrar” y “coordinar” las actividades; por otra parte Fred (2008) aporta que la planeación abarca todas las acciones relacionadas con la preparación para el futuro que deben tomar las gerencias, cuyas tareas específicas son pronosticar, establecer objetivos y metas, diseñar estrategias y desarrollar políticas. En otras palabras, la etapa de planeación se basa en los fines, o sea el “qué”; y la obtención de ellos, es decir el “cómo”.

Asimismo, Robbins y Coulter (2010) señalan que la organización implica la distribución y estructuración del trabajo para alcanzar los objetivos trazados. De ahí surgen la importancia de una estructura organizacional que se puede establecer según un organigrama, el trabajo según la especialidad, y la departamentalización. Amaru (2009) resalta la importancia de definir la mejor manera de coordinación y comunicación; y de distribuir y otorgar adecuadamente las responsabilidades. Otro

punto de vista simplificado es el de Fred (2008) quien añade que en este proceso se ha de determinar quién hace qué y quién informa a quién, es decir, la definición de las relaciones entre las tareas y las autoridades.

Sobre la dirección, Koontz (2007) dice que "es la función ejecutiva de guiar y vigilar a los subordinados" (p. 28). Se puede entender que es la parte en la que se va logrando con efectividad todo lo planeado a través de la autoridad, ya sea directamente o delegándola por lo tanto se vigila de manera simultánea que las órdenes emitidas sean cumplidas. El control para Merchant (1992) es aquel proceso en el cual se monitorea, se compara y se corrige el desempeño. Será necesario que los gerentes realicen esta función, aun cuando sus unidades trabajen según lo planificado, se tendrá mayor claridad sobre el desempeño de la organización si se evalúan las actividades realizadas y se comparan con el desempeño deseado. Es importante que la retroalimentación es constante y éste se realiza en todos los procesos involucrados.

Innovación según (1984, citado por Rubia, 2000) significa incorporar cambios en la forma de realizar las cosas, para aumentar mejoras en los resultados finales. Una innovación es desde una acción de ajuste en el precio de un producto para atraer un mercado, hasta la mejora de un artículo obsoleto, o la creación de nuevas formas de usar un producto que ya exista. Dentro de esta concepción se puede entender que la innovación engloba a la tecnología y poseen una relación directa.

La administración se remonta desde muchos años atrás, e incluso muchos académicos mencionan como antecedentes a las culturas Inca, Azteca y Egipto como la más antigua, entre otros; donde dichas culturas tenían una organización formal dependiendo de cada cultura, como la división de los trabajos según las jerarquías de los participantes, así mismo también realizaban los procesos administrativos de control, planeación, organización y dirección, los cuales se evidencian en los grandes monumentos culturales que dejaron para las futuras

generaciones; dicho lo anterior a continuación se plantea la evolución de las teorías administrativas que fueron aceptadas universalmente y documentadas:

En los inicios del siglo XX, el ingeniero estadounidense Frederick Taylor establece los principios de la administración científica tras estudiar al trabajador operario con el fin de crear un sistema de trabajo en el que se pueda producir más a un bajo costo de mano de obra y dar alternativas sobre la problemática de que un trabajador que es productivo y trabaja motivado todos los días recibía el mismo salario que uno desmotivado. Más adelante obtendría muchos seguidores con los cuales fundaría la Escuela de la Administración Científica.

Acerca de sus estudios destacados sobre la administración científica, el estudio de “tiempos y movimientos” sobre el cual autores como Hellriegel, Jackson y Slocum (2009) señalan que este “implica identificar y medir los movimientos físicos de un trabajador cuando desempeña una tarea y, a continuación, analizar los resultados” (p. 49). Así es como se generaron las capacitaciones al personal, las racionalizaciones de trabajo y las funciones por especialización. Además Taylor (1915, citado por Hellriegel, Jackson y Slocum, 2009) utilizó los estudios de tiempos y movimientos para analizar los flujos del trabajo, las técnicas de supervisión y la fatiga de los trabajadores (p. 49). Los resultados de sus diversos estudios que conformaron su teoría condujeron a nuevas prácticas en las empresas enfocadas en cierta medida a la motivación del personal, como los incentivos salariales según la producción individual de los colaboradores.

Relativamente, Taylor establecería los principios de la administración científica, de manera que las gerencias adquirirían nuevas responsabilidades y atributos basados en ellos. Estos principios según Taylor (1911, citado por Chiavenato, 2012) son los siguientes:

1. Principio de planeación: reemplazar el criterio individual (del obrero), la improvisación y la actuación empírico- práctica del operario en el trabajo por

- los métodos basados en procedimientos científicos. modificar la improvisación por la ciencia mediante la planeación del método de trabajo.
2. Principio de preparación: escoger a los colaboradores según sus capacidades y habilidades, luego capacitarlos para que puedan realizar su actividad de manera responsable, en relación con las políticas o estrategias planteadas. preparar y repartir todos los equipos y máquinas de la empresa.
 3. Principios de control: supervisar el trabajo para asegurarse que se está realizando según establecido por las normas y planes de la empresa. La gerencia debe colaborar en conjunto con los colaboradores para que el trabajo se realice de mejor manera.
 4. Principio de ejecución: otorgar responsabilidades y atribuciones para que el trabajo se realice con disciplina (p. 56). (Ver anexo 06)

Henri Fayol tomo como base la teoría de Taylor como fundamento para poder realizar sus investigaciones sobre la teoría clásica de la administración la cual surge en Francia alrededor del año 1916. Autores como Stoner, Freeman y Gilbert (1996), indican que Fayol fundó la escuela clásica de la administración y el primero en estudiar el comportamiento gerencial, además de sistematizarlo como procesos administrativos para una buena gestión de las empresas, estas son; organización, planeación, control y dirección, con dichos procesos administrativos aplicados a las organizaciones se podía sistematizar y gestionar los procesos la empresa con eficiencia.

Por otra parte, la teoría añadió los nuevos conceptos descentralización (cuando las áreas que conforman a una empresa u organización pública se deben subdividir y desagregar con la finalidad de crear independencia) y centralización (cuando todas las áreas están ubicadas en un solo lugar u organización pública lo cual genera dependencia).

Tal como lo indica Chiavenato (2012) a pesar de haber tenido críticas, esta teoría es una de las más aplicados en el campo de los “novatos” en la administración debido a su aporte ordenado y sencillo. En la actualidad, el enfoque

de esta teoría la hace ver como rígida, inflexible y conservadora ya que apunta al estudio de una organización como sistema cerrado, mas es indispensable para comprender las bases de la administración moderna.

Según Benavides (2011) la diferencia clara entre la teoría clásica y moderna de la administración, es determinada por el tiempo en que se desarrollaron, es decir, la teoría clásica en su época fue la de mayor peso debido a que está dirigida a la administración pública que era el sector empresarial popular de la era, pero ello no quiere decir que sea insuficiente para llevar a cabo una gestión adecuada en la actualidad, si no que por el contrario se deben complementar la una de la otra, en síntesis, se puede decir que una organización en la actualidad, ya sea pública o privada, debe aplicar los procesos administrativos básicos e incorporar ciertos mecanismos según la exigencia de su naturaleza; sin embargo en la administración pública deberá predominar el enfoque clásico por la importante orientación que tiene en función a sus principios y valores. (Ver anexo 6)

Una reciente concepción muy acertada para sostener esta teoría es dada por Soria (2004) quien añade que estas constituyen un cuerpo sistematizado de conocimientos que se amplifica constantemente y que tiene el objetivo de explicar y predecir la forma de actuar del ser humano en el campo industrial de la actualidad, en la búsqueda de alcanzar una sociedad justa, productora y satisfecha.

La teoría de Elton Mayo, reconocida como la teoría de las relaciones humanas, remonta sus inicios a los años 1930 en EE. UU, originándose la psicología del colaborador, ya que se enfocaría en el análisis de las diversas actividades laborales que realizaban los colaboradores en la época. Así lo afirma Koontz & Weihrich (2007) mencionando que Elton Mayo, Fritz. J. Roethlisberger y otros compañeros inician sus prestigiosos experimentos en una planta, Hawthorne, planta de Western Electric Company, entre los años 1927 y 1932 [...] con la finalidad de medir los efectos del ambiente de trabajo en los empleados y su producción.

La teoría de las relaciones humanas, buscaba la forma de adecuar el trabajo con los empleados y de adaptar a los empleados con el trabajo que hacían. Las conclusiones y contribuciones de los experimentos ejecutados en la planta Hawthorne, fueron realizados en una fábrica de celulares por Elton Mayo, observándose que los colaboradores con mayor iluminación tienen mejor rendimiento que los demás, entre otros significativos resultados, los cuales después servirían para introducir el intervalo de descanso y la colocación de una enfermera a cuidado de los colaboradores, conllevando a la formación de un “espíritu de grupo”. Asimismo, se alcanzó un importante aumento sobre la producción y la necesidad de contratar personal constantemente fue reduciendo.

En contraste con la teoría de Taylor, era la forma de motivar a los colaboradores, Elton Mayo por su parte indica que las personas están motivadas por la necesidad de “estar junto”, de “ser reconocido” de recibir comunicación apropiada.

La teoría general de los sistemas surge entre los años 1950 y 1968 con las investigaciones realizadas por Ludwig Von Bertalanffy, un biólogo de origen alemán; esta teoría para autores como Aldana, Álvarez, Bernal, Díaz, Galindo, González y Villegas (2010), no desea dar soluciones a problemas prácticos, pero sí plantear concepciones que sean de aplicación a la realidad empírica, siendo:

1. existe una tendencia clara en dirección de distintas ciencias sociales y naturales.
2. La teoría de los sistemas es un modo para estudiar los campos del conocimiento científico, en particular las ciencias sociales. Este método plantea principios unificadores que pueden conducir a la incorporación de la administración científica (p. 4).

Para comprender el planteamiento de esta teoría, se plantea la definición de sistema:

Según Aldana y Vargas (2007) dicen, un sistema es “elementos estructurados, del cual las unidades dependen una de las otras; no representan nada aisladamente, pero son parte de un grupo y se relacionan con otras unidades” (p. 64).

Palacios (2006) aporta al término sistema que significa “componentes interdependientes y en intercambio, que forman una unidad reconocible con características como un todo” (p. 14).

A su vez, un sistema puede ser cerrado o abierto. Para su comprensión, la siguiente definición de estos sistemas por Robbins y Coulter (2010):

Los sistemas cerrados no interactúan ni reciben autoridad de su ambiente, mientras que los sistemas abiertos son afectados por su ambiente e interactúan con él. En la actualidad, se describe a la organización como sistemas abiertos (p. 35)

Ahora veamos algunos otros aspectos que abarca la teoría de sistemas en su extensión: subsistemas, sinergia, límite del sistema, flujo y retroalimentación. Los cuales autores especialistas como Stoner, Freeman & Gilbert (1996) lo conceptualizan de la siguiente manera:

Subsistema: las partes individuales que conforman en conjunto a un sistema. Cabe añadir que un sistema entero puede ser a su vez un subsistema de un sistema mayor. La mejor explicación para comprender ello sería si un área departamental de un hotel, Housekeeping, se maneja a través de un sistema, este sistema a la vez será un subsistema de un sistema mayor de la empresa, asimismo, este sistema mayor, ser un subsistema mayor si se trata de una cadena hotelera, y así consecuentemente.

Sinergia: es un término muy importante relacionado estrechamente a la teoría de los sistemas, el cual quiere decir que un trabajo en conjunto puede lograr mucho más que si se suman los trabajos de manera individual. Llevándolo al nivel

organizacional, quiere decir que mientras más conexión, cooperación e interacción existe entre los departamentos independientes, los resultados serán mayores en diferencia a si estos trabajan de manera aislada.

Límite del sistema: Va a depender si el sistema es cerrado o abierto; el sistema cerrado, tiene una cantidad reducida de interacciones hacia su entorno, mientras en el sistema abierto se interactúa más con el entorno, ya que este requiere de constante retroalimentación. Por ejemplo, una empresa dedicada a la producción de herramientas de trabajo como alicates, desarmadores, etc., se fabricarán sin la necesidad de hacer constantes cambios ya que su fabricación siempre se mantendrá en un estándar similar. Por otro lado, un departamento de marketing de una tienda de ropa, supongamos Adidas, siempre tratará de innovar, y ello le llevará necesariamente a una interacción mucho mayor con su entorno, para desarrollar nuevas formas de ofrecer su producto, recibiendo retroalimentación en todo momento de sus clientes, competidores, tecnología, etc.

Retroalimentación: es una acción fundamental para alcanzar la optimización en los flujos sistemáticos de una empresa; ello debe manejarse simultáneamente añadiendo mejoras en las respuestas o accionares de la operatividad de una empresa.

Asimismo, la teoría de los sistemas destaca la importancia dinámica en las interrelaciones dentro de las organizaciones y la importancia vital de una gestión administrativa. También ofrece un marco que permite planear acciones y adelantarse a las consecuencias que se pueden presentar inesperadas.

La teoría de sistemas en las organizaciones se ha ido adaptando a través de modelos distintos, entre los más importantes, el modelo de Schein (1965) el cual se basa en que:

La organización es un sistema abierto. [...]; la organización es un sistema con responsabilidades y objetivos numerosos. [...]; la organización está compuesta por métodos de intercambio dinámica unos con otros. [...]; los

subsistemas tienen cambios constantes que afecta el comportamiento de los otros, a la vez son dependientes, la organización se encuentra dentro de un espacio dinámico que entiende a otros sistemas, los múltiples eslabones entre la organización y su medio ambiente hacen incomprensible el claro concepto de las fronteras organizacionales (p. 95).

Otro modelo muy importante es el de Katz y Kahn (1972, citado por Chiavenato, 2012) el cual establece lo siguiente:

La organización es un sistema abierto, la existencia de características de primer orden en las organizaciones, la creación de una cultura y clima organizacional, la dinámica del sistema, la eficacia organizacional y la organización como sistema de papeles (roles).

Una de las contribuciones con mayor significancia a la teoría de sistemas, es la de los investigadores de psicología industrial y organizacional Eduardo Salas y Albert Glickman basados en la idea planteada por Trist (1975) quien afirma que “todo país del Tercer Mundo no puede comprar del exterior un paquete que contenga calidad de vida laboral o una tecnología administrativa con maquinarias importadas” (p.13); y por ello buscaron la manera de emparejar las estrategias administrativas y las capacidades para lograr un éxito en las operaciones multiculturales.

Lindsey (1988), quien trabajó con Salas y Glickman en otras investigaciones aporta añadiendo que los sistemas socio-técnicos tienen mayor influencia si se transforma en la base para analizar procesos organizativos, las relaciones y las actividades, en especial si se trata de una nación en desarrollo.

Este modelo teórico se aplica a la gestión administrativa hotelera tomando características de dimensiones desarrolladas por Hackman y Oldham (1994) en su estudio sobre el diagnóstico del trabajo para medir la retroinformación variedad de habilidades del trabajo, retroinformación, variedad de habilidades, trascendencia laboral, autonomía e identidad laboral; también integra los aportes de Rousseau

(1977) con las dimensiones del diseño de trabajo; extrae también las características del modelo de Gordon y Cummings (1999), ya que determinan la importancia de la organización y los bienes humanos. Asimismo, el modelo de Salas y Glickman, modifica y aporta ítems para medir de manera global la gestión administrativa de las organizaciones.

Las dimensiones del Modelo Socio – técnico, según Salas y Glickman (1990) mencionan que la gestión administrativa está conformada por procesos administrativos, pero para mejorar se propone tomarlas como 7 factores que mejoran la gestión administrativa:

Eficacia de la tecnología de recursos humanos, Salas y Glickman (1990) menciona que, en una organización, el recurso humano debe evolucionar adaptándose al contexto real según las exigencias del mercado al que su organización pertenece; una organización debe actualizar los conocimientos al igual que las herramientas de trabajo de su talento humano para alcanzar el desarrollo deseado. Para alcanzar la eficacia en el recurso humano, las organizaciones deberán dotar al personal de información para desarrollar nuevas habilidades, retener atractivamente al personal que presenta un nivel mayor de rendimiento, ofrecer oportunidades de crecimiento e implementar prontamente programas de entrenamiento. Las organizaciones no deben enfocarse solo en las mejoras de equipamiento, instalaciones, tamaño, relaciones, etc; permitiendo que su personal de trabajo quede obsoleto; En la actualidad, existen empresas que presentan altos niveles de rotación de personal, con ello pérdidas significativas en capacitación de nuevo personal por la carencia de una gestión adecuada del talento humano en su crecimiento conjunta.

Autonomía, para entender la autonomía, Kant (1780, citado por Mardomingo, 2005) hace hincapié en la importancia de diferenciar la independencia de la voluntad, con autonomía, señalando que la autonomía necesariamente se funda en valores morales. En una organización, otorgarles autonomía a los miembros no implica que ellos deban realizar toda acción fuera de contexto, sino se refiere

directamente a la libertad sobre la manera de trabajar, ya sea programando un orden que le facilite realizar sus actividades, la manera de manipular sus herramientas según su comodidad, adecuar su espacio, etc., siempre en cuando se mantenga en los estándares permitidos de lo que Kant denomina “legislación de ley moral”. Para el modelo Salas y Glickman (1990) se establece que la medición de la autonomía se da a través de dos indicadores: independencia y toma de decisiones.

Vitalidad organizacional para el desarrollo de recursos humanos, según Salas y Glickman (1990) plantean que, para alcanzar un desarrollo sobre el personal de trabajo, la organización tiene que prestar atención a ciertos factores que influyen importantemente en la motivación del personal. Mantener una vitalidad a nivel organizativo implica mostrar realmente un interés en la felicidad del trabajador, animar al trabajador a dar su mayor esfuerzo y designarle sus funciones según las demostraciones de habilidad que tenga el trabajador, de esta manera se mantendrá la “vitalidad organizacional”. Por consiguiente, con ello se logra que el personal se sienta motivado y cómodo, y la organización se estará encaminando a la formación de una identidad organizacional.

Significación del trabajo, Salas y Glickman (1990) establecen que esta dimensión se mide en función al efecto que una tarea tiene con su entorno y la complejidad de las habilidades en la realización de las tareas. Según la teoría de sistemas, la función individual de un solo trabajador genera un efecto y este puede ocasionar un gran o pequeño impacto, dependiendo el nivel de dificultad que haya implicado la realización de la tarea. En suma, la significancia del trabajo se resume en el aporte laboral que brinda el trabajador a la organización. Apoyo organizacional a innovaciones, para innovar en una empresa, es medido según Salas y Glickman (1990) la flexibilidad que presentan para adaptarse al cambio y la adopción de tecnologías, hablando de una gestión administrativa, tecnologías enfocadas al recurso humano. La organización constantemente ha de incorporar cambios por la naturaleza exigente del mercado, para ello ha de formar un talento humano confiable capaz de adecuar nuevas técnicas de trabajo.

Integración organizacional, esta dimensión pretende medir el grado relacional de los trabajadores de las distintas áreas. Para ello se determina la cercanía que un individuo tiene con sus similares en su área de trabajo y luego la relación que su área posee con las demás áreas de la organización. Asimismo, Salas y Glickman (1990) añaden que al grado obtenido con la medición de esta dimensión también se le puede denominar “grado de cooperación organizacional”.

Retroinformación del desempeño, la medición de esta dimensión según Salas y Glickman (1990) Está compuesto por indicadores referentes a la información a partir de la supervisión y el apoyo al personal en la solución de posibles problemas presentados en el periodo de control. Por lo tanto, la retroinformación del desempeño está enfocado a la supervisión constante de los jefes de área que realizan hacia sus colaboradores de menor jerarquía; con la finalidad de que los colaboradores de las áreas menores u operativas siempre estén informados y encaminados a los procesos y estándares planteados por la gerencia general de la organización.

Teoría de Contingencia, los autores Hogg, Vaughan y Haro (2010) señalan que, la teoría, se encuentra enfocada a la medición de la eficacia del liderazgo de los líderes dentro de una organización. Esta teoría se encarga de explorar la interacción de los colaboradores y el líder en una empresa. Esta teoría toma decisiones para poder llevar una adecuada gestión de los líderes, en los procesos grupales de la empresa busca la eficacia dentro de las organizaciones es una de las estrategias que depende la calidad de las relaciones entre líder y subordinado, la cual influye en el compromiso y apoyo de los colaboradores dentro de la organización; de acuerdo a la claridad y estructura de las tareas. Así mismo, Fiedler midió para la teoría 3 dimensiones en orden decreciente de importancia: la calidad de las relaciones líder – miembro, la claridad de la estructura de la tarea, y el poder intrínseco y la autoridad que poseía el líder dentro de la organización; cabe resaltar que el autor Fiedler, ha combinado el estilo de liderazgo con las variables situacionales. Por lo que se ha podido, con ella contribuir a una mejor comprensión

de liderazgo y han servido para operativizar la influencia de los estilos de liderazgo y su eficacia, para contar con una organización eficiente (p.315).

La Teoría situacional de Hersey y Blanchard, la autora Ramos (2005), establece que la teoría situacional de liderazgo de Hersey y Blanchard (1969), hace referencia a los modelos de dos dimensiones, las cuales se presentan como parte de los niveles de la conducta de liderazgo: la conducta de tarea y la conducta de relación dentro de la organización. Así mismo, la conducta de tarea, las cuales el mismo líder es el encargado de proponer las tareas adecuadas y organizadas, las cuales indican que hacer, como y cuando realizarlas, es decir el líder es el que ejecuta la estructura de las tareas; las cuales mantienen adecuadas relaciones con sus subordinados; les brindan un apoyo socioemocional. Por lo que consideran que, la eficacia del estilo de liderazgo no depende necesariamente de la conducta del líder en la organización; sino en cuanto al comportamiento de conducta de los colaboradores y del ambiente (p. 74).

Dimensiones de la Teoría situacional, la autora Ramos (2005), sostiene que la Teoría situacional cuenta con categorías que están relacionadas al comportamiento de los colaboradores que corresponde una estructura, las cuales establecen dimensiones en los cuales define cuatro estilos de liderazgo: Informar/ordenar: comportamiento alto y bajo de acuerdo la relación que debe mantener el líder con el subordinado, definiendo de forma eficiente sus roles, y el líder supervisando cerca las labores del trabajo de los colaboradores de la organización. Persuadir: que se refiere al que el líder explica la decisión tomada a los colaboradores; para poder realizar sus tareas y ejecutar dentro de la empresa; las cuales en base a diálogos motivan a los colaboradores a lograr sus objetivos. Delegar: el líder es el que considera al colaborador como el que toma las decisiones y sobre la ejecución de los trabajos, para la consecución de los logros organizacionales propuestos; y así puedo reforzar los resultados. Participar: el líder escucha de forma activa al colaborador, comparten ideas y facilita el dialogo, para llegar a buenos acuerdos y lograr objetivos conjuntamente.

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de investigación

La investigación fue de tipo aplicada; para su comprensión, Tamayo (2003) dice que la investigación aplicada “busca confrontar la teoría con la realidad, es la aplicación de la investigación a problemas en circunstancias y características, esta forma de investigación se dirige a su aplicación inmediata y no al desarrollo de teorías” (p. 42).

El trabajo fue de enfoque cuantitativo. El enfoque cuantitativo es definido por Hernández et al. (2014) como aquella en la que se recopila información con el fin de conocer una posible hipótesis haciendo uso de la medición y análisis según estadísticas numéricas.

El diseño de investigación fue no experimental; ya que como lo afirma Baptista et al. (2014) la investigación es no experimental cuando no se trabaja intencionalmente en las variables para evaluar una reacción.

Según la clasificación de niveles, la investigación tuvo el nivel descriptivo. Sobre la investigación descriptiva, Arias (2006) afirma que, dentro de este nivel, las investigaciones buscan caracterizar un acontecimiento, conjunto o unidades de personas u objetos, con el objetivo de definir su composición o modo de actuar. Sin embargo, en cuanto a la profundización de los conocimientos según sus resultados, la investigación se encuentra en un nivel intermedio.

3.2 Variables, operacionalización

Gestión Administrativa

Salas y Glickman (1990) indican que la gestión administrativa está compuesta por los procesos administrativos, pero para optimizar se plantea tomar en cuenta 7 factores para mejorar la gestión administrativa. (Ver anexo 02)

3.3 Población y muestra

La población es definida por Francia (1988, citado por Bernal, 2010) como el conjunto de todos los elementos involucrados que se dirigen al estudio. La investigación tuvo como pretensión conocer la gestión administrativa del hospedaje El Descanso De Rey; y para ello la población estuvo conformada por 18 trabajadores del establecimiento. Debido a que el número de población no fue un número elevado, el estudio se realizó a todos los integrantes, es decir, todos los trabajadores del Hotel El Descanso de Rey, los cuales fueron las unidades de análisis. En este sentido, la muestra y muestreo que se utilizó fue censal. La muestra censal es conceptualizada por Ramírez (2007) quien explica que “dentro de una muestra censal, se encuentran los estudios considerados como muestras” (p. 180).

Por lo tanto la muestra que se empleó en el presente estudio estuvo compuesto por todos los colaboradores del establecimiento de hospedaje El Descanso de Rey, el cual estaba conformado por 1 administrador, 3 en área de recepción (tres turnos), 3 housekeeping (tres turnos), 1 chef, 2 cocineros, 2 ayudantes de cocina, 1 encargado de sala, 3 mozos, 1 personal de seguridad y 1 botón, por esta razón el total de la muestra fue de 18 trabajadores del hotel El Descanso de Rey ubicado en el distrito de Chilca, provincia Cañete, 2018.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Según Claret (2007) las técnicas de recolección de datos para el enfoque cuantitativo son las encuestas; en esta investigación, la técnica que se empleó para recopilar los datos con el fin de medir el estado sobre la gestión administrativa del hotel El Descanso de Rey fue una encuesta.

Para Vara (2010) determina que los instrumentos cuantitativos se utilizan en estudios descriptivos, correlacionales y explicativos. Estos deben ser bien estructurados, para adaptarse fácilmente a los distintos análisis estadísticos y son de utilidad para describir y hacer mediciones precisas con distintas variables. En tal

sentido, para la recolección de datos se utilizó un instrumento cuantitativo, el cual fue un cuestionario, que tuvo como estructura a la variable, a sus dimensiones e indicadores.

Confiabilidad y validez

Uno de los aspectos importantes en la investigación es la validez de los instrumentos de recolección de datos utilizados. Para la validación se realizó la verificación de tres docentes especialistas en el tema, el cual fue llamado como validación por juicio de expertos, los cuales dieron fe y validez al instrumento empleado para la recolección de datos, lo cual se fue aceptable y aplicable. (Ver anexo 4)

Para ello, se aplicó la prueba piloto a los colaboradores del establecimiento hotelero El Descanso de Rey. En donde en esta prueba, el cuestionario constaba de 17 ítems y su realización simuladora fue necesaria para comprobar la fiabilidad del instrumento, tal como Vara (2010) menciona, se debe cerciorar que el instrumento tenga el grado de validez y confianza con la aplicación repetida del instrumento y la producción de resultados congruentes y similares en dos o tres veces.

Para la confiabilidad o fiabilidad se empleó el alfa de Cronbach, en el cual se pudo establecer un nivel aceptable de confiabilidad de la recolección de datos de una encuesta, y este debe ser superior de 0.8 si el instrumento es confiable y es capaz de ofrecer resultados iguales que se adapten al estudio.

Asimismo Vara (2010) conceptualiza también la validez afirmando que es “el grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir y se refiere al grado de evidencia acumulada sobre “qué” mide el instrumento (p. 302)”; por ello para determinar la validez en el presente estudio se recurrió a: la validación de juicio de expertos desarrollados por docentes conocedores del tema referido los cuales evaluaron el instrumento (cuestionario), donde este mide a la variable que; también se plasmó la validez racional basados en la amplia bibliografía literaria que

se utiliza en función a la variable de estudio; y además la teoría utilizada proporciona a la investigación la validez de constructo.

Por consiguiente, la tabla que se muestra a continuación, gráfica la fiabilidad del instrumento (Ver anexo 7), un valor cercano a 1, con la aplicación del instrumento que se realizó a 10 personas como la prueba piloto. En donde, se determinó que existía confiabilidad en los valores del instrumento que se empleó para la recolección de datos propuesto, y se estableció que el instrumento para la recolección de datos era confiable.

3.5 Procedimientos

Para obtener los datos se procedió a solicitar permiso a las instalaciones del Hotel El Descanso de Rey ubicado en Chilca, provincia Cañete, luego se procedió a encuestar a cada trabajador y se explicó que las encuestas tenían fines académicos, luego se declaro o tabulo los datos en un Excel con la finalidad de organizar y pasar al SPSS.

3.6 Métodos de análisis de datos

Los datos se realizaron en el programa SPSS 23, de ello se obtuvo los respectivos resultados de la dimensión, lo cual fue plasmados en figuras de barras y tablas, con sus respectivas interpretaciones. De esta manera se conoció el estado de la gestión administrativa del Hotel El Descanso de Rey ubicado en Chilca, provincia Cañete, 2018.

3.7 Aspectos éticos

En la investigación se obtuvo información verídica; el respeto a los autores y su respectiva propiedad intelectual; asimismo, se guardó respeto hacia las convicciones políticas, morales o éticas, religiosas; como el respeto al medio ambiente y la biodiversidad; de igual modo, se mantuvo totalmente protegida la identidad de los individuos que participaron de la encuesta en la investigación.

IV. RESULTADOS

4.1 Resultados de la gestión administrativa

Gestión Administrativa en el establecimiento de hospedaje el descanso de rey en el Distrito de Chilca, provincia Cañete, 2018

Tabla 1

Nivel de porcentaje de la Gestión Administrativa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	1	3,3	3,3	3,3
	Regular	21	70,0	70,0	73,3
	Bueno	8	26,7	26,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia con SPPS 23

En base a los resultados de la figura 6, se puede afirmar que, en la Gestión Administrativa en el establecimiento de hospedaje el descanso de rey en el Distrito de Chilca, Cañete, no se está realizando una adecuada gestión; puesto que, el 70% de los colaboradores respondieron regular, el 27% afirmó bueno y el 3% afirmó malo; en base a que se determinó que la organización no se está realizando una eficiente administración.

3.2 Resultados de las dimensiones de estudio

Eficacia de la tecnología de recursos humanos

Tabla 2

Nivel de porcentaje de la Eficacia de la tecnología de recursos humanos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	2	6,7	6,7	6,7
	Regular	23	76,7	76,7	83,3
	Bueno	5	16,7	16,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia con SPPS 23

En base a los resultados obtenidos en la figura 7, se puede determinar que no emplean un eficiente uso de tecnología de los recursos humanos, por lo que, el 77% afirmó regular, el 17% afirmó bueno y el 7% afirmó malo.

Autonomía

Tabla 3

Nivel de porcentaje de Autonomía

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	1	3,3	3,3	3,3
	Regular	13	43,3	43,3	46,7
	Bueno	16	53,3	53,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia con SPPS 23

En base a los resultados obtenidos en la figura 8, se puede determinar que en la dimensión autonomía es más manejable en la organización, las cuales involucra en la independencia y la toma de decisiones; puesto que, 53% afirmó bueno; el 43% afirmó regular y solo un 3% afirmó malo.

Vitalidad organizacional para el desarrollo de recursos humanos

Tabla 4

Nivel de porcentaje de Vitalidad organizacional para el desarrollo de recursos humanos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	10	33,3	33,3	33,3
	Regular	16	53,3	53,3	86,7
	Bueno	4	13,3	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia con SPPS 23

En base a los resultados obtenidos en la figura 9, se puede determinar que, en la dimensión vitalidad organizacional para el desarrollo de recursos humanos, no está

siendo muy bien gestionado dentro de la organización, en cuanto a la distribución de trabajo, la animación constante por parte de la persona superior y la animación; puesto que, el 53% afirmó regular; el 33% afirmó malo y el 13% afirmó bueno.

Autonomía Significación de la tarea

Tabla 5

Nivel de porcentaje de Autonomía Significación de la tarea

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	15	50,0	50,0	50,0
	Bueno	15	50,0	50,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia con SPSS 23

En base a los resultados obtenidos en la figura 10, se puede determinar que, en la dimensión autonomía significación de la tarea, la cual hace referencia a todas las tareas encomendadas por parte de la persona superior a los colaboradores aún falta perfeccionarla y tener una mejor gestión en ella; ya que, el 50% afirmó bueno y el otro 50% regular.

Apoyo organizacional a innovaciones para el desarrollo de recursos humanos

Tabla 6

Nivel de porcentaje de Apoyo organizacional a innovaciones para el desarrollo de recursos humanos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Malo	9	30,0	31,0
	Regular	12	36,7	37,9
	Bueno	9	30,0	31,0
	Total	30	96,7	100,0
Total		30	100,0	

Nota. Elaboración propia con SPSS 23

En conocimiento de los resultados mostrados en la figura 11, se puede determinar que, en la dimensión apoyo organizacional a innovaciones para el desarrollo de

recursos humanos, los colaboradores afirmaron 38% regular, el 31% malo y 31% bueno.

Integración organizacional

Tabla 7

Nivel de porcentaje de Integración organizacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Malo	6	20,0	20,0
	Regular	12	40,0	40,0
	Bueno	12	40,0	40,0
	Total	30	100,0	100,0

Nota. Elaboración propia con SPPS 23

En conocimiento de los resultados mostrados en la figura 12, se puede determinar que, en la dimensión integración organizacional, los colaboradores afirmaron 40% bueno, el 40% regular y 20% malo; lo cual se podría afirmar que aún falta mejorar más en temas de integración del personal, buscar más alternativas de solución como fomentar más trabajos en equipos, realizar reuniones o eventos de integración.

Retroinformación del desempeño en el establecimiento de hospedaje el descanso de rey en el Distrito de Chilca, provincia Cañete, 2018

Tabla 8

Nivel de porcentaje de Retroinformación del desempeño

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Malo	2	6,7	6,7
	Regular	12	40,0	40,0
	Bueno	16	53,3	53,3
	Total	30	100,0	100,0

Nota. Elaboración propia con SPPS 23

En conocimiento de los resultados mostrados en la figura 13, se puede determinar que, en la dimensión retroinformación del desempeño, los colaboradores afirmaron 53% bueno, el 40% regular y el 7% afirmó malo.

4.3 Resultados de los indicadores de la investigación

Edades de los colaboradores del establecimiento de hospedaje el descanso de rey en el distrito de Chilca, Provincia Cañete, 2018

Tabla 9

Rango de edades de los colaboradores del establecimiento de hospedaje el descanso de rey en el distrito de Chilca, Provincia Cañete, 2018

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	18 a 29 años	11	36,7	36,7
	30 a 39 años	9	30,0	66,7
	40 a 49 años	5	16,7	83,3
	50 a más	5	16,7	100,0
	Total	30	100,0	

Nota. Elaboración propia con SPPS 23

En base a la figura 14, que muestra las edades de los colaboradores del hospedaje el descanso de rey en el distrito de Chilca, Provincia Cañete, 2018; donde el 37% fueron de edades de 18 a 29 años, de 30 a 39 años de edad el 30%, de los 40 a 49 el 17% y de los 50 años a más de edad el 17%.

Género de los colaboradores del establecimiento de hospedaje el descanso de rey en el distrito de Chilca, Provincia Cañete, 2018

Tabla 10

Género de los colaboradores encuestados en el establecimiento de hospedaje el descanso de rey en el distrito de Chilca, Provincia Cañete, 2018

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Mujer	14	46,7	46,7
	Hombre	16	53,3	100,0
	Total	30	100,0	

Nota. Elaboración propia con SPPS 23

En base a los resultados de la encuesta realizada a los colaboradores en el establecimiento de hospedaje el descanso de rey en el distrito de Chilca, Provincia

Cañete en, la figura 15 muestra que el 53% fueron hombres y el 47% fueron mujeres.

Tiempo de servicio de los colaboradores del establecimiento de hospedaje el descanso de rey en el distrito de Chilca, Provincia Cañete, 2018

Tabla 11

Tiempo de servicio de los colaboradores del establecimiento de hospedaje el descanso de rey en el distrito de Chilca, Provincia Cañete, 2018

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1 Año	9	30,0	30,0
	2 años	4	13,3	43,3
	3 años	9	30,0	73,3
	4 a más	8	26,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0

Nota. Elaboración propia con SPSS 23

En base a los resultados de la encuesta realizada a los colaboradores, acerca de su tiempo de servicio, como se observa en, la figura 16, que el 30% tiene un año; así mismo, otro 30% viene trabajando hace tres años, el 27% tiene cuatros años a más de servicio en la empresa y el 13% dos años.

Percepción del colaborador, la organización permite que usted aprenda nuevas habilidades en relación con su trabajo

Tabla 12

Percepción del colaborador, la organización permite que usted aprenda nuevas habilidades en relación con su trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	3,3	3,3
	Raras veces	13	43,3	46,7
	La mayoría de veces	7	23,3	70,0
	Siempre	9	30,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0

Nota. Elaboración propia con SPSS 23

En relación a los resultados de la figura 17; se puede afirmar que, el 43% de los colaboradores aseveró raras veces que la organización les permita aprender nuevas habilidades dentro de su trabajo; el 30% afirmó siempre; el 23% la mayoría de veces y el 3% nunca.

Percepción del colaborador, la organización tiene la habilidad de retener a los colaboradores

Tabla 13

Percepción del colaborador, la organización tiene la habilidad de retener a los colaboradores

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
La mayoría de veces no	9	30,0	30,0	30,0
Raras veces	7	23,3	23,3	53,3
Válido La mayoría de veces	9	30,0	30,0	83,3
Siempre	5	16,7	16,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia con SPSS 23

De forma general, se puede afirmar que, del total de colaboradores, el 30% afirmó la mayoría de veces, en que la organización tenga la capacidad de retenerlos para seguir trabajando para la empresa; otro 30% afirmó la mayoría de veces no; el 23% raras veces y un 17% afirmó siempre.

Percepción del colaborador, la organización provee de oportunidades para aumentar mi habilidad y conocimiento sobre información relacionada con mi trabajo

Tabla 14

Percepción del colaborador, la organización provee de oportunidades para aumentar mi habilidad y conocimiento sobre información relacionada con mi trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	2	6,7	6,7	6,7
La mayoría de veces no	6	20,0	20,0	26,7
Válido Raras veces	9	30,0	30,0	56,7
La mayoría de veces	9	30,0	30,0	86,7
Siempre	4	13,3	13,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia con SPSS 23

De acuerdo, a los resultados mostrados en la figura 19, se puede concluir que del total de colaboradores, el 30% afirmó que la mayoría de veces la organización promueva oportunidades para mejorar sus habilidades y conocimientos dentro de su trabajo; por otra parte, otro 30% afirmó raras veces; 20% afirmó la mayoría de veces no, el 13% afirmó siempre y un 7% nunca; lo que se puede determinar que la organización necesita ejecutar estrategias que promuevan el desarrollo del personal; como brindándoles capacitaciones que favorezcan a desarrollar mejor sus habilidades.

Percepción del colaborador, los programas de entrenamiento y capacitación han sido implementados en la organización

Tabla 15

Percepción del colaborador, los programas de entrenamiento y capacitación han sido implementados en la organización

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
La mayoría de veces no	8	26,7	26,7	26,7
Válido Raras veces	15	50,0	50,0	76,7
La mayoría de veces	7	23,3	23,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia con SPSS 23

De acuerdo a los resultados obtenidos, como muestra la figura 20, el 50% afirmó raras veces, que la empresa se promuevan capacitaciones y entrenamientos constantes que les permita adquirir nuevos conocimientos en cuanto a sus trabajos; 27% la mayoría de veces no y 23% la mayoría de veces.

Percepción del colaborador, la organización me da oportunidades considerables para tener independencia en la forma en que hago mi trabajo

Tabla 16

Percepción del colaborador, la organización me da oportunidades considerables para tener independencia en la forma en que hago mi trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
La mayoría de veces no	1	3,3	3,3	3,3
Raras veces	9	30,0	30,0	33,3
Válido La mayoría de veces	11	36,7	36,7	70,0
Siempre	9	30,0	30,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia con SPSS 23

En tal sentido, como se observa en la figura 21, se puede deducir que, del total de colaboradores encuestados, el 37% afirmó que la mayoría de veces, la empresa les brinde oportunidades que fomenten a que tengan independencia en la forma de su trabajo; el 30% afirmó siempre, el 30% afirmo raras veces y un 3% afirmó la mayoría de veces no.

Percepción del colaborador, en mi trabajo me permiten tomar decisiones en la función que me es encomendada.

Tabla 17

Percepción del colaborador, en mi trabajo me permiten tomar decisiones en la función que me es encomendada

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	La mayoría de veces no	1	3,3	3,3	3,3
	Raras veces	12	40,0	40,0	43,3
	La mayoría de veces	8	26,7	26,7	70,0
	Siempre	9	30,0	30,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia con SPSS 23

De esta forma, se puede afirmar en base a la figura 22, que el 40% de los colaboradores afirmó raras veces que, le permiten tomar decisiones en base a su función encomendada, el 30% afirmó siempre, el 27% afirmó la mayoría de veces y un 3% afirmó que la mayoría de veces no; lo que se puede determinar que falta crear una mejor relación entre el jefe y subordinado; por lo que, el personal no tiene la confianza de poder tomar una decisión dentro de su trabajo.

Percepción del colaborador, la organización tiene un interés real en el bienestar o felicidad de los que allí trabajan

Tabla 18

Percepción del colaborador, la organización tiene un interés real en el bienestar o felicidad de los que allí trabajan

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	La mayoría de veces no	8	26,7	26,7	26,7
	Raras veces	10	33,3	33,3	60,0
	La mayoría de veces	3	10,0	10,0	70,0
	Siempre	9	30,0	30,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia con SPSS 23

De acuerdo a los resultados se puede determinar que, del total de colaboradores encuestados, el 33% estableció que raras veces la organización muestre sus intereses por sus bienestar o felicidad; un 30% afirmó siempre; 27% afirmó la

mayoría de veces no y un 10% la mayoría de veces; lo que se puede deducir que, no se está realizando una adecuada gestión de los superiores con los subordinados por lo que no todos afirmaron que siempre la organización se preocupe por su bienestar; falta crear un vínculo más ameno de confianza entre el superior y los colaboradores.

Percepción del colaborador, la administración anima a la gente de todo nivel a dar su máximo esfuerzo

Tabla 19

Percepción del colaborador, la administración anima a la gente de todo nivel a dar su máximo esfuerzo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	6	20,0	20,0	20,0
La mayoría de veces no	7	23,3	23,3	43,3
Raras veces	7	23,3	23,3	66,7
La mayoría de veces	7	23,3	23,3	90,0
Siempre	3	10,0	10,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia con SPSS 23

En base a los resultados como muestra la figura 24, del total de colaboradores el 23% afirmó la mayoría de veces, que los encargados de la administración de la empresa, les brinden motivación o anima a seguir con sus labores para lograr sus objetivos; así mismo, otro 23% afirmó que la mayoría de veces no les animan a continuar con sus trabajos; y por otra parte, un 23% afirmó raras veces; un 20% afirmó nunca y un 10% afirmó siempre. Por lo que se puede determinar que el área administrativa no está haciendo una adecuada gestión dentro de la empresa; aún le falta implementar estrategias que le permita poder motivar a sus colaboradores, para que logren sus objetivos.

Percepción del colaborador, los talentos de los empleados están apropiadamente usados y se distribuyen según su especialidad

Tabla 20

Percepción del colaborador, los talentos de los empleados están apropiadamente usados y se distribuyen según su especialidad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	8	26,7	26,7	26,7
La mayoría de veces no	5	16,7	16,7	43,3
Raras veces	9	30,0	30,0	73,3
La mayoría de veces	7	23,3	23,3	96,7
Siempre	1	3,3	3,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia con SPSS 23

De acuerdo a los datos mostrados de la figura 25, se puede afirmar que el 30% de los colaboradores afirmó que raras veces les distribuyan en las áreas de acuerdo, a sus talentos o a sus especialidades; el 27% nunca, el 23% la mayoría de veces que les distribuyen de acuerdo a sus áreas correspondientes, por sus talentos; 17% la mayoría de veces no y 3% afirmó siempre. Lo que se puede determinar que los colaboradores no se encuentran distribuidos adecuadamente de acuerdo a sus talentos en la organización

Percepción del colaborador, los resultados de mi trabajo pueden afectar a otros individuos de mi departamento

Tabla 21

Percepción del colaborador, los resultados de mi trabajo pueden afectar a otros individuos de mi departamento

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Raras veces	14	46,7	46,7	46,7
La mayoría de veces	14	46,7	46,7	93,3
Siempre	2	6,7	6,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia con SPSS 23

De forma general, se puede determinar que el 47% del total de colaboradores encuestados afirmó que raras veces sus resultados de trabajo afecten a sus compañeros de trabajo de área; así mismo, otro 47% afirmó que la mayoría de veces y el 7% afirmó siempre; lo que se puede establecer que no necesariamente los resultados de los colaboradores afecten a sus compañeros de trabajo.

Percepción del colaborador, mi trabajo requiere que yo use un número de habilidades complejas o de alto nivel

Tabla 22

Percepción del colaborador, mi trabajo requiere que yo use un número de habilidades complejas o de alto nivel

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Raras veces	14	46,7	46,7	46,7
	La mayoría de veces	10	33,3	33,3	80,0
	Siempre	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia con SPSS 23

De esta forma, de acuerdo a los resultados de la figura 27 se puede aseverar que el 47% del total de colaboradores estableció que raras veces, para sus trabajos necesiten emplear un número de habilidades complejas para desempeñarse en la organización; el 33% afirmó la mayoría de veces y el 20% afirmó siempre; lo que se puede establecer que necesariamente el colaborador tenga que saber más de lo que le demande la empresa.

Percepción del colaborador, esta organización puede ser descrita como flexible y continuamente adaptándose al cambio

Tabla 23

Percepción del colaborador, esta organización puede ser descrita como flexible y continuamente adaptándose al cambio

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	7	23,3	23,3	23,3
	9	30,0	30,0	53,3
Válido	4	13,3	13,3	66,7
	10	33,3	33,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia con SPSS 23

De acuerdo a los resultados que muestra la figura 28, se puede establecer que el 33% de los colaboradores afirmaron que la organización puede ser considerada o descrita como una empresa flexible y que continuamente se encuentra en cambios; así mismo, el 30% afirmó raras veces; el 23% la mayoría de veces no y el 13% la mayoría de veces.

Percepción del colaborador, la administración confía en la gente responsable para adoptar tecnologías de recursos humanos

Tabla 24

Percepción del colaborador, la administración confía en la gente responsable para adoptar tecnologías de recursos humanos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	1	3,3	3,3	3,3
	12	40,0	40,0	43,3
Válido	6	20,0	20,0	63,3
	11	36,7	36,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia con SPSS 23

De acuerdo a los resultados que muestra la figura 29, se puede afirmar que, del total de colaboradores encuestados, el 40% manifestó que la mayoría de veces la administración no confía en ellos; siendo mucho de ellos colaboradores

responsables para que adopten tecnologías de recursos humano; por otro lado, el 37% afirmó siempre; el 20% raras veces y 3% nunca. Por lo que, se puede determinar que la administración no está haciendo un buen trabajo con los trabajadores; puesto que, no les brindan la confianza para que empleen en sus trabajos recursos tecnológicos para su desempeño en la empresa.

Percepción del colaborador, mi trabajo requiere que yo labore muy de cerca de otros individuos de mi departamento de trabajo

Tabla 25

Percepción del colaborador, mi trabajo requiere que yo labore muy de cerca de otros individuos de mi departamento de trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido La mayoría de veces no	8	26,7	26,7	26,7
Raras veces	6	20,0	20,0	46,7
La mayoría de veces	8	26,7	26,7	73,3
Siempre	8	26,7	26,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia con SPSS 23

De forma general, se puede establecer que el 27% del total de colaboradores encuestados afirmaron que la mayoría de veces, su trabajo requiera que laboren mucho muy cerca de otros compañeros de su área de trabajo; así mismo, otro 27% afirmó que la mayoría de veces no y otro 27% afirmó siempre y un 20% raras veces. Lo que se puede deducir que en la empresa hace falta contribuir a los colaboradores el compañerismo, para entablar buenas relaciones y crear un clima laboral ameno; para que los colaboradores puedan trabajar en equipo dentro de su área y puedan lograr sus objetivos.

Percepción del colaborador, mi trabajo requiere mucha labor en cooperación con otros departamentos en esta organización

Tabla 26

Percepción del colaborador, mi trabajo requiere mucha labor en cooperación con otros departamentos en esta organización

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	La mayoría de veces no	8	26,7	26,7	26,7
	Raras veces	7	23,3	23,3	50,0
	La mayoría de veces	9	30,0	30,0	80,0
	Siempre	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia con SPSS 23

De esta forma, se puede establecer de acuerdo a la figura 31 mostrada de los resultados, que el 30.00% de los encuestados afirmó que la mayoría de veces en sus trabajos requieran de mucha cooperación con otros departamentos en la organización; el 26.67% afirmó que la mayoría de veces no; el 23.33% raras veces y el 20.00% siempre.

Percepción del colaborador, los supervisores y trabajadores de otras unidades me dan información sobre cuán bien hago mi trabajo

Tabla 27

Percepción del colaborador, los supervisores y trabajadores de otras unidades me dan información sobre cuán bien hago mi trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	La mayoría de veces no	8	26,7	26,7	26,7
	Raras veces	5	16,7	16,7	43,3
	La mayoría de veces	4	13,3	13,3	56,7
	Siempre	13	43,3	43,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia con SPSS 23

En base a los resultados de la figura 32 mostrada, se puede deducir que, del total de colaboradores encuestados, el 43% afirmó siempre, en que los supervisores y compañeros de otras unidades les brinde información sobre cuan bien realizan sus

trabajos; el 27% afirmó la mayoría de veces no; el 17% raras veces y el 13% la mayoría de veces.

Percepción del colaborador, los supervisores ayudan periódicamente a los colaboradores en solucionar problemas.

Tabla 28

Percepción del colaborador, los supervisores ayudan periódicamente a los colaboradores en solucionar problemas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido La mayoría de veces no	2	6,7	6,7	6,7
Raras veces	9	30,0	30,0	36,7
La mayoría de veces	7	23,3	23,3	60,0
Siempre	12	40,0	40,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia con SPSS 23

De acuerdo a los resultados de la figura 33; se puede establecer que, del total de colaboradores encuestados, el 40% afirmó siempre en que, los supervisores les ayuden a solucionar cualquier tipo de problema presentado en su trabajo; el 30% afirmó raras veces: el 23% la mayoría de veces y el 7% la mayoría de veces no. Lo que se puede deducir que los supervisores les falta hacer una mejor gestión dentro de la empresa.

V. DISCUSIÓN

En la investigación se pudo determinar que la gestión administrativa se da de forma regular con un 70%, así mismo Vigo (2015) en su investigación, llegó a la conclusión que dentro de la empresa no se estaba ejecutando una adecuada gestión; puesto que, la planificación y el control no era el adecuado en la organización; así mismo, en la presente investigación se pudo conocer que no se está ejecutando una gestión administrativa adecuada, ya que los colaboradores afirmaron regular como porcentaje más alto a los demás, se afirmó que, en la empresa no se ejecuta una correcta administración; puesto que, no se está haciendo una eficiente labor dentro de ella; siendo estas las similitud con la investigación del autor Vigo, la cual llegó a concluir que la gestión administrativa tenía una incidencia negativa en el desempeño de los colaboradores del hotel. Por consiguiente, para la teoría de la presente investigación se ha empleado la teoría de los autores Salas y Glickman, las cuales fueron tomadas para las dimensiones del estudio, y fueron las siguientes: eficacia de la tecnología de los recursos humanos, autonomía, vitalidad organizacional para el desarrollo de los recursos humanos, significación del trabajo, innovación, integración organizacional y retroinformación del desempeño.

Por otra parte, en la presente investigación en la dimensión de la tecnología de recursos humanos, se da de forma regular con un 77%, así mismo Balla y López (2018), en su investigación determinaron que los aspectos administrativos deben ser establecidas de forma eficiente dentro de la empresas; así mismo, se debe realizar una adecuada gestión en la tecnología de recursos humanos de los colaboradores del hotel; puesto que, los hoteles poseían herramientas tecnológicas, pero no eran aprovechados para sus ventajas y beneficios de la empresa; los costos invertidos en capacitación eran mínimos, por lo que no se estaba ejecutando un adecuado proceso administrativo. Así mismo, los colaboradores afirmaron regular; por lo cual se ha podido determinar que no se está ejecutando una adecuada gestión en ella; puesto que, se ha podido conocer que no hay muchas oportunidades para el personal y no se le brinda la confianza de poderles dar las herramientas tecnológicas para que se puedan desempeñar en la

empresa. Así mismo, la organización no promueve su desarrollo de las habilidades del personal, no está brindando oportunidades, ni empleando estrategias para que retengan a sus personales. Cabe mencionar que dicha dimensión hace referencia, según los autores Salas y Glickman (1990), a la medición de tarea de los colaboradores y a la complejidad de habilidades del personal para desempeñarse en realizar sus tareas en una organización.

Por otra parte, en la presente investigación, se llegó a determinar que no hay buena autonomía, la cual significa que la dirección está tomando decisiones incorrectas para mejorar la organización, los autores Monsalve y Hernández (2015) en su investigación pudieron determinar que, la gestión en el talento humano está siendo eficaz; puesto que, se realizó una adecuada estrategia las cuales también promueven la calidad, promoción y el precio para el servicio, dado que, se lleva una adecuada gestión en la empresa, la cual busca siempre estar en constante innovación, lo que se contrasta que ambas investigaciones guardan similitud, por lo que se llegó a conocer que en la dimensión autonomía los colaboradores afirmaron que es correcto. Lo que se pudo determinar que los personales no toman sus decisiones propias, debido a que sus superiores no les dan mucha importancia a sus aportes. Y en relación a los autores Salas y Glickman (1990) sostienen que el apoyo organizacional a innovaciones, se refieren a las innovaciones de las tecnologías que una empresa puede emplear para mejorar sus organizaciones y mejorar en el desempeño de los colaboradores.

Por otro lado, Almeida et al. (2016) en su investigación llegó a establecer que, para realizar una buena atención a los clientes, el personal debe ser capacitado, y debe haber una buena comunicación en la organización; así mismo, se debe brindar motivación al personal y realizar una mejor distribución de trabajo en los colaboradores de los hoteles de Ambato. En tal sentido, en el presente estudio, se determinó que en la empresa no se está dando todo lo mencionado; puesto que, los colaboradores afirmaron regular en relación a que sentían que sus jefes superiores no le motivaban para lograr sus objetivos en la organización y no promueven el compañerismo entre áreas; ya que las capacitaciones se están

brindando solamente en algunas ocasiones y los entrenamientos tampoco son constantes dentro de la organización. Lo que se puede afirmar que ambas investigaciones no tienen la misma coherencia en sus resultados, porque en el sector hotelero de Ambato se daba una buena gestión, pero en la organización de la presente investigación, falta realizar aún una mejor dirección. Los autores Salas y Glickman (1990), establecen que la vitalidad organizacional para el desarrollo de recursos humanos, hace referencia a que la organización tiene que prestar atención a ciertos factores que influyen de manera directa en la motivación del personal. Así mismo, los autores Almeida, Pérez, Hernández y Ortiz (2016) establecieron que el éxito o el fracaso de las empresas hoteleras dependen de la efectividad en su gestión en la empresa; así mismo, en la investigación se pudo conocer que no se está gestionando, por lo que estaría afectando de forma negativa en los colaboradores de la organización.

De igual forma, para la dimensión significación de la tarea, en relación a la investigación los autores Salazar, Díaz, Benalcázar y Acuña (2018), establecieron que si se realiza una eficiente y eficaz gestión en una organización, los colaboradores van a maximizar su desempeño en la empresa, así mismo, en la presente investigación se pudo conocer que los colaboradores afirmaron que la significación de tareas es buena y regular, por lo que los colaboradores no se estaban desempeñando adecuadamente en la empresa; por las personas superiores no ejecutaban una buena dirección dentro de las áreas; así mismo no les orientaban a como organizarse y cumplir con sus labores. En este sentido, ambas investigaciones guardan similitud, por lo que si el colaborador se siente motivado, valorado dentro de la organización, éste cumplirá un buen desempeño dentro de sus labores. Por consiguiente, los autores Salas y Glickman (1990) establecen que la dimensión significación del trabajo, se mide en función al efecto que una tarea tiene con su entorno y la complejidad de las habilidades en la realización de las tareas. Así mismo, los autores Claver, Pereira y Molina, afirmaron en su investigación que para mejorar el desempeño de los colaboradores se debe realizar una buena gestión dentro de ella; así mismo, el investigador, llegó a

determinar que los colaboradores tienen que ser más motivados en sus áreas, crear compañerismo dentro de las áreas para crear un clima laboral ameno y los superiores pueden brindar un mejor trato a los colaboradores.

Por otra parte, en cuanto a la dimensión apoyo organizacional a innovaciones el autor Bances (2018), determinó que si se realizan estrategias en los procesos administrativos (planificación, organización, integración de personal, direccionamiento y control), así mismo empleando constantes innovaciones tecnológicas como otros tipos de herramientas, iba a facilitar a que una empresa se vuelva competitiva en el mercado; por otro lado, en la presente investigación los colaboradores afirmaron regular en cuanto a temas de innovaciones, por lo que se puede recalcar que ambas investigaciones tienen el mismo punto de percepción de los colaboradores hacia las organizaciones, en tal sentido, ambas investigaciones guardan similitud. Así mismo el autor afirmó en su investigación que tener una adecuada administración en la organización, contribuye al empleo eficiente y eficaz de los recursos de la empresa, para mejorar la imagen corporativa de la organización para realizar una eficiente dirección dentro de ella. Salas y Glickman (1990) sostienen que el apoyo organizacional a innovaciones, hace referencia a que la organización constantemente ha de incorporar cambios por la naturaleza exigente del mercado, para ello ha de formar un talento humano confiable capaz de adecuar nuevas técnicas de trabajo. Por lo que, en la organización, no se está dando muchas innovaciones, ya sean cambios que favorezcan a tener una mejor relación a la empresa, como inversión en mayores herramientas tecnológicas que mejoren el desarrollo de habilidades de los colaboradores, y que la organización sea más flexible ante cualquier tipo de cambio; puesto que todo ello no se da en la organización de forma eficaz. En la investigación de Bances si se pudo comprobar que el hotel mantenía una buena administración, a diferencia de la empresa de la presente investigación; puesto que, falta reforzar con más estrategias que apoyan a que se innoven con mayor herramientas tecnológicas

Así mismo, el autor Vigo (2015) en su investigación determinó que si los colaboradores eran motivados de manera eficiente, por lo que se desempeñaban de

manera correcta; así mismo, en cuanto a la dimensión integración organizacional, en la investigación se pudo conocer que los colaboradores afirman que es bueno y regular; por lo que la organización debería enfocarse en buscar estrategias de integración para obtener mejores resultados de sus colaboradores; en tal sentido, ambas investigaciones guardan similitud, puesto que, si se tiene un buen desempeño de los trabajadores la organización también obtendrá mejores resultados. En la dimensión integración organizacional, la cual hace referencia según los autores Salas y Glickman (1990) establecen que la medición de esta dimensión también se refiere al grado de cooperación organizacional. En la investigación de Vigo se pudo determinar que el desempeño de los colaboradores no era el adecuado, porque los encargados de la administración no estaban ejerciendo una correcta dirección y no promovían actividades de integración, para mejorar el desempeño de los colaboradores, Por lo que los autores teóricos afirman que esta dimensión es importante; ya que, busca la integración de los colaboradores de una organización. De tal forma, se puede determinar que en ambas investigaciones se llegaron a los mismos resultados; puesto que, no se estaban ejecutando una adecuada supervisión en los colaboradores, y la gestión administrativa no han sido la correctas en ambas organizaciones.

Y por último, los autores Trindade da Silva, Galvão y Freire (2015) en su investigación pudo determinar que la gestión de los colaboradores estaba siendo dada de manera adecuada, los cuales realizaban una inversión para las estrategias que contribuyan a contar con un área administrativo eficaz, y mejorar en los negocios. En este sentido, la presente investigación se ha llegado a determinar lo mismo, de que los colaboradores se encuentran de acuerdo con la retroinformación de sus desempeños; puesto que, los supervisores ayudan en ocasiones que el colaborador cuente con algún tipo de inconveniente o problema. Puesto que, los autores Salas y Glickman exponen que se refiere a la supervisión y el apoyo al que el superior le brinda al colaborador, para solucionar posibles problemas que se les pueda presentar en el trabajo. Es por ello, que se deben realizar una adecuada gestión en los superiores para brindar información adecuada a los colaboradores.

VI. CONCLUSIONES

La gestión administrativa, no se está realizando de manera eficiente; sino de forma regular; puesto que, el 70% de los colaboradores del Hospedaje El Descanso de Rey, afirmaron no sentirse tan valorados por la organización en función a las labores que realizan.

Por consiguiente, la eficacia de la tecnología de recursos humanos, no se encuentra muy bien ejecutada, porque los colaboradores determinaron que no desarrollan sus habilidades dentro del trabajo, que no les brindan oportunidades de trabajo y que no les capacitan con programas de entrenamiento para poder especializarse en las áreas que se desenvuelven.

Así mismo, la autonomía de los trabajadores dentro de la organización, es buena, pero aún falta mejorarlo; debido a que, los superiores no toman en consideración las opiniones de los colaboradores en cuestión a un problema que presenta la empresa, debido al poco libertar de toma de decisiones para solucionar inconvenientes.

El estado de la vitalidad organizacional para el desarrollo de recursos humanos dentro de la organización, no se desarrolla de forma adecuada; puesto que los jefes encargados de la administración no realizan un buen monitoreo; y no demuestran interés en sus actividades diarias.

La significación de la tarea de los trabajadores es regular, ya que no existe un monitoreo adecuado en los colaboradores, y que los resultados de los colaboradores pueden ser buenos o malos; y que de alguna u otra forma siempre afecta las áreas de trabajo correspondientes.

En apoyo organizacional a innovaciones del hospedaje, no existe un manejo adecuado; debido a que la organización no es muy flexible, porque no se adapta a los nuevos cambios, y a los gustos, requerimiento de las necesidades es por ello que no establecen mejoras en la entidad.

La integración organizacional, en el hospedaje El Descanso de Rey; no es la más conveniente; ya que, no siempre la organización esté buscando realizar estrategias de integración entre las diferentes áreas de trabajo, con la finalidad de poder generar un ambiente de trabajo agradable.

La retroinformación del desempeño de los trabajadores, no es muy eficiente; puesto que los supervisores del hospedaje no se encuentran realizando un trabajo eficaz, y no suelen estar pendientes de los trabajos diarios y actividades del personal.

VII. RECOMENDACIONES

Realizar una mejor gestión administrativa; realizando un control apropiado en la empresa, realizar un trabajo más eficaz; la cual permita gestionar mejor los supervisores a los colaboradores; así mismo, promover el trabajo en equipo, implementar estrategias que permitan el trabajo en conjunto, de las personas superiores y de los colaboradores.

Mejorar en temas de eficacia de la tecnología en los recursos humanos, como emplear en la organización estrategias de cómo mantener a sus colaboradores en la organización, de emplear programas que permitan el crecimiento de sus personales, a través de capacitaciones que faciliten en sus labores y la organización pueda ofrecer a sus personales más responsables la oportunidad de ascender dentro de la organización.

Mejorar en la autonomía, que la dirección pueda ejercer un mejor liderazgo, en donde pueda tener una buena relación con los colaboradores, que cuando se presente un problema puedan solucionarlos en conjunto, para tomar una adecuada decisión y no perjudique al cliente.

Realizar una gestión eficiente, para mejorar en el desarrollo de los recursos humanos de la organización; como promover actividades de motivación, promover actividades de recompensas, brindar premios mensuales a los mejores trabajadores del mes en las diferentes áreas; y así mismo, las personas encargadas superiores puedan realizar una mejor distribución de trabajo de acuerdo a sus habilidades de cada colaborador; para elevar su desempeño laboral.

Brindar propuestas de significación de tareas, como organizar un mejor cronograma de actividades, por parte de los superiores para los colaboradores, que la organización promueva cambios positivos para mejorar, que se encuentre en constante cambios que susciten al crecimiento y productividad de la organización y de los colaboradores.

Realizar el mejoramiento en apoyo organizacional a innovaciones, como promoviendo actividades para los colaboradores, que permitan desarrollar sus habilidades, brindándoles capacitación acerca de temas relacionados a su crecimiento laboral y personal; para que puedan establecer mejor la confianza entre los jefes y subordinados; y de esta manera, se cree un lazo más cercano; y de esta forma al colaborador se le pueda dar la oportunidad de emplear las herramienta tecnológicas que posee la organización.

Implementar estrategias que beneficien a mejorar la integración organizacional como: que la empresa organice eventos de integración, en donde puedan participar cada uno de los colaboradores de todas las áreas; establecer tareas en equipos dentro de las áreas, para que todos los colaboradores pueden laborar de manera conjunta; y se obtengan mejores resultados dentro de la organización.

En la retroinformación del desempeño de los trabajadores, se debe realizar una mejor gestión. En donde puedan participar de manera colaborativa, brindándoles charlas acerca de cómo realizar su trabajo, apoyándoles a los colaboradores, de manera que no se sientan presionados, y el jefe pueda hacer una adecuada supervisión.

REFERENCIAS

- Aldana, L., & Vargas, M. (2007). *Calidad y servicio. Concepto y herramientas*. Bogotá: Ediciones ECOE - Universidad de La Sabana.
- Aldana, L., Álvarez, M., Bernal, C., Díaz, M., González, C., Galindo, Ó., & Villegas, A. (2010). *Administración por calidad*. Bogotá: Alfaomega.
- Almeida, M., Pérez, O., Hernández, V., & Otriz, P. (2016). Modelo de gestión estratégica para el sector hotelero de la ciudad de Ambato. *Retos Turísticos*, 15(1). Obtenido de <http://retos.mes.edu.cu/index.php/retojs/article/view/198>
- Amaru, A. C. (2009). *Fundamentos de Administración* (Vol. Primera edición). México: Person Prentice Hall.
- Arias, F. (2006). *El proyecto de la investigación* (Sexta ed.). Caracas: EDITORIAL EPISTEME, C.A.
- Balla, I., & López, K. (2018). *El Control Interno en la Gestión Administrativa de las empresas de Ecuador*. (Tesis de Grado). Universidad Estatal de Milagro: Milagro, Ecuador. Obtenido de <http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/4022/3/EL%20CONTROL%20INTERNO%20EN%20LA%20GESTION%20ADMINISTRATIVA%20DE%20LAS%20EMPRESAS%20DEL%20ECUADOR.pdf>
- Bances, A. (2018). *Plan de fortalecimiento de la Gestión Administrativa para la fidelización del cliente interno del Hotel El Sol E.I.R.L.* (Tesis de Licenciatura). Universidad Señor de Sipán, Chiclayo, Perú. Obtenido de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4555/Bances%20Lloclla.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Benavides, M. (2011). *Debate teórico entre los enfoques clásico y moderno de la administración pública, en torno a los postulados que lo soportan*. Obtenido de <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/2568/1019023764-2011.pdf?sequence=1>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación* (3 ed.). Colombia: Prentice Hall.
- Calderón, M. (2018). *Diseño de manual para Gestión Administrativa para aplicar en el Hotel Santa Teresita de Camilo Ponce Enríquez*. (Tesis de Licenciatura). Universidad de Guayaquil: Guayaquil, Ecuador. Obtenido de

[http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/27764/1/TESIS%20CALDERO N%20SAENZ%20MARIA%20JOSE.pdf](http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/27764/1/TESIS%20CALDERO%20SAENZ%20MARIA%20JOSE.pdf)

- Campos, F. (2011). *Incidencia de la gestión administrativa de la biblioteca municipal de Pedro Moncayo de la ciudad de Ibarra en mejora de la calidad de servicios y atención a los usuarios en el año 2011 (Tesis de Licenciatura)*. Ecuador: Universidad central de Ecuador.
- Carrasco, D. (2007). *Metología de la investigación científica*. Lima: San Marcos.
- Cavassa, C. R. (2002). *Hoteles: Gerencia, seguridad y mantenimiento*. México: Trillas.
- Chiavenato, I. (2012). *Introducción a la teoría general de la administración*. México D.F.: Mc Graw Hill.
- Claret, A. (2007). *Cómo hacer y defender una tesis (7 ed.)*. Caracas: C. A. Venezuela.
- Diario Gestión. (2017). *Hotel Four Points debió ser multada con S/ 11 millones por dañar patrimonio en el Cusco*. Obtenido de <https://gestion.pe/empresas/hotel-four-points-debio-multada-s11-millones-danar-patrimonio-cusco-2189066>
- Fayol, H. (1950). *Administración industrial y general*. Sao Paulo: Atlas.
- Ferrer, M. (2004). Control de gestión para procesos de apoyo hoteleros. *Revista Venezolana de Gerencia*, 9(27), 490-507.
- Fred, D. (2008). *Conceptos de la administración estratégica (9 ed.)*. México: Printice Hall.
- Gordon , G., & Cummins, W. (1999). *Managing management climate*. Nueva York: Holt Reinehart.
- Hackman, J., & Oldham, G. (1994). *The job diagnostic survey: an instrument for the diagnostics od jobs and the evaluation of job redesign projects*. Manuscrito inédito.
- Hellriegel, D., Jackson, S., & Slocum, J. (2009). *Administración un enfoque basado en competencias (11 ed.)*. México: Cengage Learning Editores.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación (5ta ed.)*. México: Mc Graw Hill.

- Hogg, M., Vaughan, G., & Haro, M. (2010). *Psicología social*. Madrid: Editorial Médica Panamericana. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=7crhnqbQIR4C&pg=PA318&dq=la+teor%C3%ADa+de+contingencia&hl=es419&sa=X&ved=0ahUKEwi9nZqWqJXeAhVCu1MKHZiBA40Q6AEIKjAA#v=onepage&q=la%20teor%C3%ADa%20de%20contingencia&f=false>
- Hosteltur. (2016). *¿Una selva dentro de un hotel? Se está constuyendo en Dubai*. Obtenido de https://www.hosteltur.com/118855_selva-dentro-hotel-se-esta-construyendo-dubai.html
- Koontz, H., & Wehrich, H. (2007). *Elementos de administración un enfoque internacional* (Vol. Séptima Edición). México: The McGraw-Hill companies.
- Mardomingo, J. (2005). *La autonomía moral en Kant (Tesis de doctorado)*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.
- Merchant, K. (1992). Control: Función de la Administración. *Sloan Managment Review*, 43-55.
- Monsalve, C., & Hernández, S. (2015). Gestión de la calidad del servicio en la hotelería como elemento clave en el desarrollo de destinos turísticos sostenibles: caso Bucaramanga. *Escuela de Administración de Negocios*, 1(78), 162-173.
- Palacios, J. (2006). *Administración de la calidad*. México D.F.: Trillas.
- Ramírez, T. (2007). *Cómo hacer un proyecto de investigación*. Caracas, Venezuela: Panapo.
- Rezza, J. (2001). *Diccionario Enciclopédico*. Quito: Plaza y Janes.
- Rivera, M. (2017). *Modelo de Gestion Administrativa para el Hotel San Andres INN del cantón Quevedo, año 2017*. (Tesis de Licenciatura). Universidad de Gauyaquil, Quevedo, Ecuador. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/21515/1/tesis%20Madelaine%20presentar%20final.pdf>
- Robbins, S., & Coulter, M. (2010). *Administración* (10va ed.). México D. F.: Pearson.
- Rousseau, D. (1977). *Technological differences in job characteristics, employee satisfaction, and motivation*. Manuscrito inédito.
- Rubia, F. (2000). *La innovación: un factor clave para la competitividad de las empresas*. Madrid: Dirección General de Investigación.

- Ruiz, R. V. (2009). *La gestión en la producción*. Madrid: Adventure.
- Salas, E., & Glickman, A. (1990). Comportamiento organizacional, teoría de sistemas socio - técnicos y calidad de vida laboral: la experiencia peruana. *Revista Lationamericana de Psicología*, 22(1), 69-82.
- Salas, E., Glickman, A., & D, L. (1988). *Socio - technical system theory. A point of departure*. Manuscrito inédito.
- Salazar, D., Díaz, P., Benalcázar, L., & Acuña, J. (2018). Gestión administrativa en establecimientos de alimentos y bebidas ubicados en el sector de La Ronda del centro histórico de la ciudad de Quito (Ecuador). *Revista Interamericana de Ambiente y Turismo*, 14, 2-13. Obtenido de <http://riat.utralca.cl/index.php/test/article/view/410/pdf>
- Schein, E. (1965). *Organizational Psychology*. Oxford: Prentice Hall.
- Soria, V. (2004). *Relaciones Humanas* (2da ed.). México D.F.: Limusa.
- Stoner, J., Freeman, R., & Gilbert, D. (1996). *Administración*. México: Pearson Educación.
- Tamayo, M. (2003). *El proceso de la investigación científica*. México: Limusa.
- Tnews. (2017). *Costa del Sol Pucallpa se inaugura oficialmente tras invertirse US\$1 millón en remodelación*. Obtenido de <http://tnews.com.pe/costa-del-sol-pucallpa-se-inaugura-oficialmente-tras-invertirse-us1-millon-en-remodelacion/#NEWS2>
- Trindade da Silva, L., Galvão, L., & Freire, C. (2015). Estrategias de gestión de personal en la hotelería del nordeste brasileño. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 24(3), 570-589.
- Trist, E. (1975). *Sociotechnical systems: A sourcebook*. San Diego: University Press.
- Valdivia, I. G. (2010). *La ciencia de la administración*. España: Editorial Limusa-Wiley.
- Vara, A. (2010). *Como hacer una tesis en ciencias empresariales* (2da ed.). Universidad de San Martín de Porres. Lima, Perú.
- Vigo, E. (2015). *La Gestión Administrativas Actual y su Incidencia en el Desempeño Laboral de los Trabajadores del Hotel & Spa "La Hacienda" Año 2015 (Tesis de Licenciatura)*. Trujillo: Universidad César Vallejo.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

Problemas	Objetivos	Variable/dimensiones	Metodología
<p>General</p> <p>¿Cómo se encuentra la eficacia de la tecnología de recursos humanos en el establecimiento de hospedaje El Descanso de Rey en el distrito de Chilca, provincia Cañete, 2018?</p> <p>Específicos</p> <p>¿Cómo es la autonomía de los trabajadores del establecimiento de hospedaje El Descanso de Rey en el distrito de Chilca, provincia Cañete, 2018?</p> <p>¿Cómo es el estado de vitalidad organizacional para el desarrollo de recursos humanos en el establecimiento de hospedaje El Descanso de Rey en el distrito de Chilca, provincia Cañete, 2017?</p> <p>¿Cómo es la significación de la tarea en los trabajadores del establecimiento de hospedaje El Descanso de Rey en el distrito de Chilca, provincia Cañete, 2018?</p> <p>¿Cómo es el apoyo organizacional a innovaciones en el establecimiento de hospedaje El Descanso de Rey en el distrito de Chilca, provincia Cañete, 2018?</p> <p>¿Cómo es la integración organizacional del establecimiento de hospedaje El Descanso de Rey en el distrito de Chilca, provincia Cañete, 2018?</p> <p>¿Cómo es la retroinformación del desempeño de los trabajadores del establecimiento de hospedaje El Descanso de Rey en el distrito de Chilca, provincia Cañete, 2018?</p>	<p>General</p> <p>Describir el estado de la gestión administrativa del establecimiento de hospedaje El Descanso de Rey en el distrito de Chilca, provincia Cañete, 2018</p> <p>Específicos</p> <p>Describir la eficacia de la tecnología de recursos humanos en el establecimiento de hospedaje El Descanso de Rey en el distrito de Chilca, provincia Cañete, 2018</p> <p>Describir la autonomía de los trabajadores del establecimiento de hospedaje El Descanso de Rey en el distrito de Chilca, provincia Cañete, 2018</p> <p>Explicar la vitalidad organizacional para el desarrollo de recursos humanos en el establecimiento de hospedaje El Descanso de Rey en el distrito de Chilca, provincia Cañete, 2018</p> <p>Explicar la significación de la tarea en los trabajadores del establecimiento de hospedaje El Descanso de Rey en el distrito de Chilca, provincia Cañete, 2018</p> <p>Describir el apoyo organizacional a innovaciones en el establecimiento de hospedaje El Descanso de Rey en el distrito de Chilca, provincia Cañete, 2018</p> <p>Describir la integración organizacional del establecimiento de hospedaje El Descanso de Rey en el distrito de Chilca, provincia Cañete, 2018</p> <p>Describir la retroinformación del desempeño de los trabajadores del establecimiento de hospedaje El Descanso de Rey en el distrito de Chilca, provincia Cañete, 2018</p>	<p>Variable Gestión administrativa</p> <p>Dimensiones</p> <p>Eficacia de la tecnología de recursos humanos</p> <p>Autonomía</p> <p>Vitalidad organizacional para el desarrollo de recursos humanos</p> <p>Significación de la tarea</p> <p>Apoyo organizacional a innovaciones</p> <p>Integración organizacional</p> <p>Retroinformación del desempeño</p>	<p>Tipo Aplicada</p> <p>Enfoque Cuantitativo</p> <p>Diseño No experimental</p> <p>Población Todos los trabajadores del hotel</p> <p>Muestra 18 trabajadores</p> <p>Técnica Encuesta</p> <p>Instrumento Cuestionario</p> <p>Confiability Aplicable</p> <p>Fiabilidad 0.831 aceptable</p>

Anexo 2: Matriz de Operacionalización de la variable Gestión administrativa

VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Gestión Administrativa	Salas y Glickman (1990) indican que la gestión administrativa está compuesta por los procesos administrativos, pero para optimizar se plantea tomar en cuenta 7 factores para mejorar la gestión administrativa.	Eficacia de la tecnología de recursos humanos	Desarrollo de nuevas habilidades	Escala de Likert
			Retención de personal	
			Oportunidades de crecimiento	
			Programas de entrenamiento	
		Autonomía	Independencia	5. Siempre
			Toma de decisiones	
		Vitalidad organizacional para el desarrollo de recursos humanos	Interés en el trabajador	4. Casi siempre
			Animación constante	
		Significación de la tarea	Distribución de trabajo por habilidades	3. A veces
			Efecto sobre entorno	
		Apoyo organizacional a innovaciones	Nivel de complejidad de tareas	2. Casi nunca
			Flexibilidad al cambio	
		Integración organizacional	Adaptamiento de tecnologías de recursos humanos	1. Nunca
			Integración en el mismo área o departamento	
Integración con otras áreas o departamentos				
Retroinformación del desempeño	Información a partir de la supervisión			
	Apoyo periódicamente (Supervisión)			

Fuente: Adaptación de Salas y Glickman (1990)

Anexo 3: Cuestionario

Encuesta sobre la gestión administrativa del hospedaje El Descanso de Rey en el distrito de Chilca, Provincia Cañete en el año 2017 – 2018

Indicación: Lea atentamente el siguiente cuestionario y con un aspa (X) marque sólo una alternativa en cada proposición. Su respuesta permitirá conocer el estado de la gestión administrativa en su centro laboral, por lo tanto, le pedimos su sinceridad.

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

Nº	ITEMS	1	2	3	4	5
1	La organización permite que usted aprenda nuevas habilidades en relación con su trabajo					
2	La organización tiene la habilidad de retener a los colaboradores					
3	La organización provee de oportunidades para aumentar mi habilidad y conocimiento sobre información relacionada con mi trabajo					
4	Los programas de entrenamiento y capacitación han sido implementados en la organización					
5	La organización me da oportunidades considerables para tener independencia en la forma en que hago mi trabajo					
6	En mi trabajo me permiten tomar decisiones en la función que me es encomendada.					
7	La organización tiene un interés real en el bienestar o felicidad de los que allí trabajan					
8	La administración anima a la gente de todo nivel a dar su máximo esfuerzo					
9	Los talentos de los empleados están apropiadamente usados y se distribuyen según su especialidad					
10	Los resultados de mi trabajo pueden afectar a otros individuos de mi departamento					
11	Mi trabajo requiere que yo use un número de habilidades complejas o de alto nivel					
12	Esta organización puede ser descrita como flexible y continuamente adaptándose al cambio					
13	La administración confía en la gente responsable para adoptar tecnologías de recursos humanos					
14	Mi trabajo requiere que yo labore muy de cerca de otros individuos de mi departamento de trabajo.					
15	Mi trabajo requiere mucha labor en cooperación con otros departamentos en esta organización					
16	Los supervisores y trabajadores de otras unidades me dan información sobre cuán bien hago mi trabajo					
17	Los supervisores ayudan periódicamente a los colaboradores en solucionar problemas.					

Anexo 4: Validación de juicio de expertos

N°	EXPERTOS	GRADO ACADÉMICO	OPINIÓN DE APLICABILIDAD
1	MIGUEL RUIZ PALACIOS	MAGISTER	APLICABLE
2	ROBERT JARA MIRANDA	MAGISTER	APLICABLE
3	CARLOS LOBATON GUTIERREZ	MAGISTER	APLICABLE



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN EN TURISMO Y HOTELERÍA

TABLA DE EVALUACIÓN DE EXPERTOS

Lima, 07 de Noviembre del 2017

Apellido y nombres del experto: MIGUEL RUIZ PALACIOS

DNI: 43678006

Teléfono: -

Título/grados: Mg. Administración

Cargo e institución en que labora: DTC - UCV

Mediante la tabla de evaluación de expertos, usted tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con "x" en las columnas de SÍ o NO.

ITEM	APRECIA		OBSERVACIONES
	SÍ	NO	
1	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
4	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
5	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
7	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
8	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
9	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

SUGERENCIAS: _____


FIRMA DEL EXPERTO

TABLA DE EVALUACIÓN DE EXPERTOS

Lima, 08 Noviembre del 2017

Apellido y nombres del experto: Lobaton Gutierrez Carlos

DNI: 08445111

Teléfono: 940295718

Título/grados: MBA

Cargo e institución en que labora: DOCENTE - UCV

Mediante la tabla de evaluación de expertos, usted tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con "x" en las columnas de SÍ o NO.

	ITEM	APRECIA		OBSERVACIONES
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de recolección de datos está formulado con lenguaje apropiado y comprensible?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos guarda relación con el título de la investigación?	X		
3	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con la(s) variable(s) de estudio?	X		
5	¿Las preguntas del instrumento de recolección de datos se desprenden con cada uno de los indicadores?	X		
6	¿Las preguntas del instrumento de recolección de datos se sostienen en antecedentes relacionados con el tema y en un marco teórico?	X		
7	¿el diseño del instrumento de recolección de datos facilitará el análisis y el procesamiento de los datos?	X		
8	¿El instrumento de recolección de datos tiene una presentación ordenada?	X		
9	¿El instrumento guarda relación con el avance de la ciencia, la tecnología y la sociedad?	X		

SUGERENCIAS: _____


FIRMA DEL EXPERTO

TABLA DE EVALUACIÓN DE EXPERTOS

 Lima, 07 Noviembre del 2017

 Apellido y nombres del experto: Jara Miranda Robert Alexander

 DNI: 42312593

 Teléfono: 947995565

 Título/grados: MAESTRO

 Cargo e institución en que labora: DTC

Mediante la tabla de evaluación de expertos, usted tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con "x" en las columnas de SÍ o NO.

	ITEM	APRECIA		OBSERVACIONES
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de recolección de datos está formulado con lenguaje apropiado y comprensible?	/		
2	¿El instrumento de recolección de datos guarda relación con el título de la investigación?	/		
3	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	/		
4	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con la(s) variable(s) de estudio?	/		
5	¿Las preguntas del instrumento de recolección de datos se desprenden con cada uno de los indicadores?	/		
6	¿Las preguntas del instrumento de recolección de datos se sostienen en antecedentes relacionados con el tema y en un marco teórico?	/		
7	¿el diseño del instrumento de recolección de datos facilitará el análisis y el procesamiento de los datos?	/		
8	¿El instrumento de recolección de datos tiene una presentación ordenada?	/		
9	¿El instrumento guarda relación con el avance de la ciencia, la tecnología y la sociedad?	/		

SUGERENCIAS: _____


 FIRMA DEL EXPERTO

Anexo 05: Fotos de campo en el Hotel Descanso del Rey



Figura 1. Hotel el descanso del Rey, recolección de datos



Figura 2. Hotel el descanso del Rey, recolección de datos.



Figura 3. Hotel el descanso del Rey, recolección de datos.



Figura 4. Hotel el descanso del Rey, recolección de datos áreas públicas.

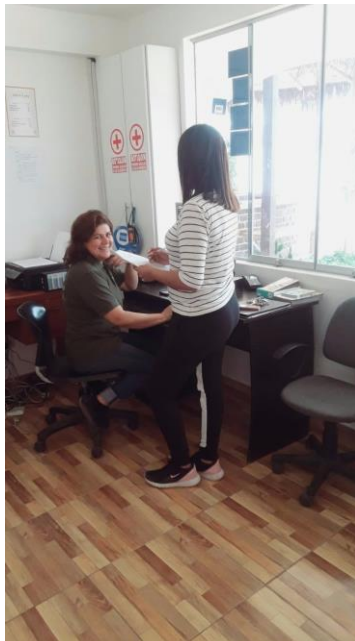
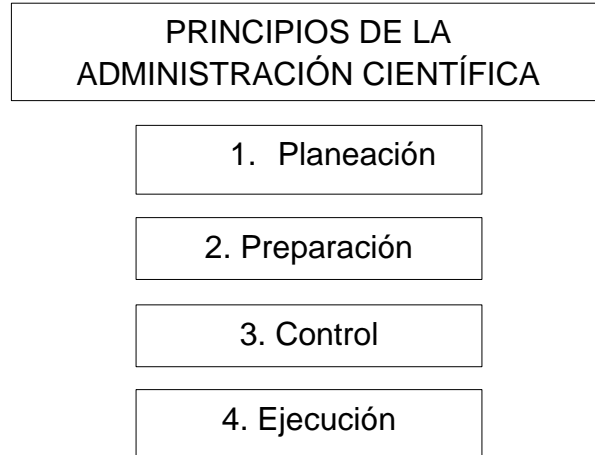


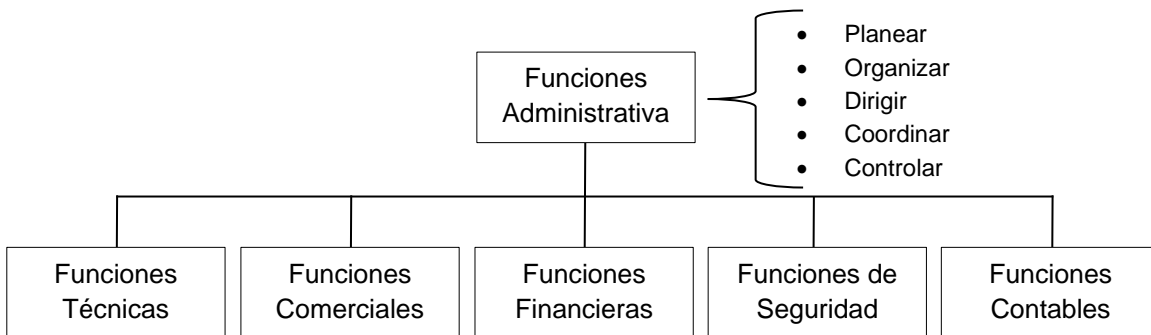
Figura 5. Hotel el descanso del Rey, recolección de datos en recepción.

Anexo 06: Teorías, principios y comparaciones

Principios de la Administración científica según Taylor (1911)



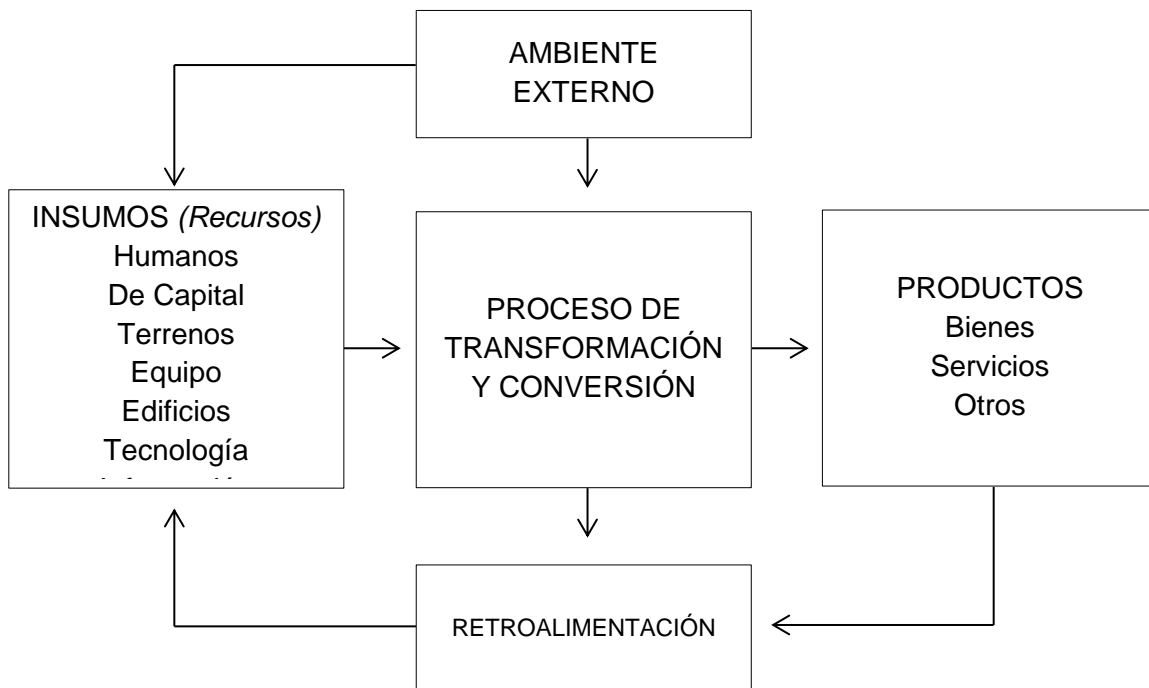
Las funciones básicas de la empresa según Fayol



Comparación entre la teoría clásica y la teoría de las relaciones humanas según Chiavenato (2012).

TEORÍA CLÁSICA	TEORÍA DE LAS RELACIONES HUMANAS
Tratar a la organización como máquina	Trata a la organización como grupos de personas
Poner el énfasis en las tareas o en la tecnología	Pone énfasis en las personas
Inspirada en sistemas de ingeniería	Inspirada en sistemas de la psicología
Autoridad centralizada	Delega autoridad
Líneas claras de autoridad	Autonomía del empleado
Especificación y competencia técnica	Confianza y apertura
Acentuada división del trabajo	Hace énfasis en las relaciones entre las personas
Confianza en las reglas y en los reglamentos	Confianza en las personas
Clara separación entre línea y personal	Dinámica grupal e interpersonal

Los flujos y la retroalimentación de un sistema abierto según Von Bertalanffy (1960, citado por Stoner et al. 1996)



Modelo socio-técnicos de Salas y Glickman (1990)

1. Eficacia de la tecnología de los Recursos Humanos
2. Autonomía
3. Vitalidad Organizacional para el Desarrollo de los Recursos Humanos
4. Significación del Trabajo
5. Innovación
6. Integración Organizacional
7. Retroinformación del desempeño

Resumen de teorías importantes relacionadas a la Administración

Año	Teoría - Autor	Aportes
Inicios del siglo XX	Teoría de la Administración Científica – Frederick Taylor	Los primeros enfoques de la administración como ciencia, permitieron obtener ciertos principios: planeación, preparación (organización), control y ejecución
1930	Teoría de las Relaciones Humanas – Elton Mayo	El pensamiento de ver a los trabajadores como máquinas cambia, se enfoca en su psicología y plantea que cuando los trabajadores se sientan a gusto con lo que sienten por su centro de trabajo, estos alcanzarán una mayor producción.
1950	Teoría clásica de la Administración – Henri Fayol	Se generan las funciones básicas que debe tener una empresa: técnicas, comerciales, financieras, de seguridad y contables. Además, se añade un principio más siendo: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar
1950-1968	Teoría de Los Sistemas – Ludwig Von Bertalanffy	Las empresas funcionan como sistemas abiertos en constante interacción, se añade la retroalimentación a los procesos administrativos además de otros aspectos según la exigencia y naturaleza de cada empresa.
1965	Teoría de los sistemas –Modelo Schein	Las organizaciones comprenden un sistema abierto y constantemente dinámico, involucra diferentes subsistemas y a su vez es un subsistema.
1972	Teoría de los sistemas –Modelo Katz y Kahn	Las organizaciones son sistemas abiertos; posee características de primer orden; posee cultura y clima organizacional; existe una dinámica; y se enfoca en la eficacia conjunta de la organización.
1960-1990	Teoría de los sistemas –Modelo Tavistock – Salas y Glickman	Las organizaciones poseen dos subsistemas generales: técnico y social. Las funciones básicas de la administración son aplicables a toda empresa, sin embargo, pueden adecuar otras funciones necesarias según su naturaleza.
1964	Teoría de Contingencia de Fred Fiedler	Beneficia a que las organizaciones puedan tener una mejor eficacia, en cuanto a los líderes, y creen buenas relaciones entre líder y subordinado, y este realice una adecuada gestión dentro de la empresa.
1969	Teoría situacional de Hersey y Blanchard	Establece la conducta de tarea y la conducta relación dentro de la organización, para contribuir a tener una relación amena entre el líder y el subordinado

Anexo 7: Fiabilidad

Estadístico de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.831	17

Fuente: SPPS 23

Nota. En la tabla se aprecia que el alfa de Cronbach se obtuvo como resultado 0.831.