



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**La Gestión Administrativas Actual y su Incidencia en el  
Desempeño Laboral de los Trabajadores del Hotel & Spa  
“La Hacienda” Año 2015**

---

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

Licenciado en Administración

**AUTOR:**

Vigo Quispe Elmer Antonio

**ASESOR:**

Mba. Luna Rioja Carlos Hugo

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión del Talento Humano

**TRUJILLO - 2015**

## PÁGINA DEL JURADO

---

MBA. Luna Rioja Carlos Hugo

**Presidente**

---

Mg. Luz Alicia Baltodano Nontol

**Secretaria**

---

Dr. Alan Enrique García Gutti

**Vocal**

## DEDICATORIA

A mi Dios quién supo guiarme por el buen camino, darme fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban, enseñándome a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento.

A mi madre por su amor y paciencia, que ha sabido formarme con buenos sentimientos, hábitos y valores; a mi padre que no está aquí conmigo, pero sé que donde esta me envía su bendición.

A mis hermanos; que siempre estuvieron apoyándome en todo aspecto, gracias por su cariño y estar siempre presentes, acompañándome.

A mi familia en general, porque me han brindado su apoyo incondicional y por compartir conmigo buenos y malos momentos.

## AGRADECIMIENTO

A dios todopoderoso por protegerme durante todo mi camino y darme fuerzas para superar obstáculos y dificultades a lo largo de toda mi vida.

A mi madre Selfida, que con su demostración ejemplar me han enseñado a no desfallecer ni rendirme ante nada y siempre perseverar a través de sus ejemplos.

Al Sr. Salvador Villacorta Jorge Luis, gerente de la empresa Hotel & Spa La Hacienda, por toda la colaboración brindada, durante la elaboración de este proyecto.

A mi asesor Carlos Hugo Luna Rioja, por las enseñanzas y sugerencias brindadas, ya que me oriento para la realización de esta tesis.

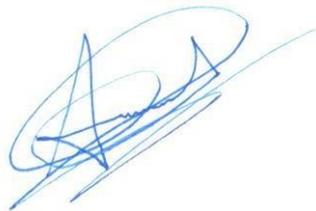
## DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo ELMER ANTONIO VIGO QUISPE con DNI N° 70774033, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Académico de Administración, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y autentica.

Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces. En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante falsedad, ocultamiento u omisión tanto de documentos como de información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Así mismo autorizo a la Universidad César Vallejo de Trujillo publicar la presente investigación si así lo cree conveniente.

Trujillo, julio del 2015



---

Elmer Antonio Vigo Quispe  
DNI N° 70774033

## **PRESENTACIÓN**

Señores miembros del Jurado:

En cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo presente ante ustedes la Tesis titulada “LA GESTION ADMINISTRATIVA ACTUAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL HOTEL & SPA “LA HACIENDA AÑO 2015”, la misma que someto a vuestra consideración y espero que cumpla con los requisitos de aprobación para obtener el título profesional de Licenciado en Administración.

El Autor

## INDICE

### Contenido

PÁGINA DEL JURADO.....	i
DEDICATORIA .....	ii
AGRADECIMIENTO .....	iii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	iv
PRESENTACIÓN.....	v
INDICE.....	vi
RESUMEN .....	vii
ABSTRAC.....	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	2
1.1. PROBLEMA .....	12
1.2. OBJETIVOS.....	13
II. MARCO METODOLOGICO.....	15
2.1. HIPÓTESIS.....	15
2.2. VARIABLES .....	15
2.3. OPERACIONALIZACION DE VARIABLES.....	15
2.4. METODOLOGÍA.....	19
2.5. TIPO DE ESTUDIO.....	19
2.6. DISEÑO DE INVESTIGACION .....	19
2.7. POBLACION Y MUESTRA.....	19
2.8. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	19
2.9. MÉTODO DE ANALISIS DE DATOS.....	20
2.10. ASPECTOS ÉTICOS.....	20
III. RESULTADOS .....	22
IV. DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....	68
V. CONCLUSIONES .....	71
VI. RECOMENDACIONES .....	73
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS .....	75
VIII. ANEXOS .....	78

## RESUMEN

La presente tesis, tiene como objetivo general Determinar la incidencia de la gestión administrativa actual en el desempeño laboral de los trabajadores del hotel & spa “La Hacienda”, la investigación es descriptiva con un diseño no experimental, de corte transversal, porque se observaron los fenómenos sin intervenir en su desarrollo y la recolección de datos fue en un solo corte en el tiempo, con una muestra de los 24 trabajadores de dicha empresa. Se aplicó la técnica de la encuesta y análisis documentarios, para lograr los objetivos propuestos. Los resultados fueron discriminados según los objetivos específicos y el objetivo general. Concluyendo de esta manera, que la gestión administrativa actual del Hotel & Spa “La Hacienda” incide negativamente en el desempeño laboral.

Palabra clave: Gestión Administrativa, Desempeño Laboral.

## **ABSTRAC**

This thesis, has the general objective determine the impact of the current administrative job performance of workers in the hotel & spa "La Hacienda", research is descriptive with a non-experimental design, cross-section, because they were observed the phenomena without being involved in its development and data collection was in one cut in time, with a sample of 24 workers of the company. Technical survey and documentary analysis was applied to achieve the objectives. The results were discriminated according to the specific objectives and the overall goal. Thus concluding that the current administration of the Hotel & Spa "La Hacienda" adversely affects job performance.

Keyword: Administrative Management, job performance.

# **INTRODUCCIÓN**

## I. INTRODUCCIÓN

La Gestión administrativa busca mejorar el desempeño laboral y por ende la competitividad de las empresas, se busca una óptima gestión para hacer las cosas mejor, lo más importante es hacer las cosas correctas y en ese sentido es necesario identificar los factores que influyen en el éxito o mejor resultado de la gestión del crecimiento económico.

Los empresarios hoteleros no tienen los suficientes conocimientos de lo que es gestión administrativa y de las herramientas básicas para mejor y llevar al éxito a su empresa. Por este motivo buscamos medir la incidencia de la gestión administrativa del Hotel & Spa La Hacienda, en el desempeño laboral. Nos referimos a algo fundamental para que le permita incursionar en una gestión actualizada y diferente que le dé la ventaja necesaria frente a la competencia.

Velasco (2010), "Propuesta de un modelo de gestión administrativa para el desarrollo integral de la plana docente en una escuela de nivel superior", para obtener su grado de Magister en Ciencias en Administración. Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey – México. Concluye que:

Mencionar que de llevarse a cabo el plan estratégico de capacitación y gestión administrativa para el desarrollo de la planta docente en una escuela de nivel medio superior que se propone en este trabajo elevaría los estándares de calidad en educación, se optimizarían y ser eficiente con recursos humanos, tecnológicos, monetarios e infraestructura.

Adrián Broggi (2010), "Metodología para la mejor administración de los Recursos Humanos en la Gestión de empresa de servicio en etapa de maduración", para obtener su grado de Magister en Administración de Negocios. Concluye que:

Los Recursos Humanos están tomando un papel más importante en el crecimiento de las empresas. Actualmente, los avances tecnológicos son utilizados por todas las empresas, los activos productivos, así como las materias primas, es lo único que no debe ser canjeable. EL tablero de comando orientado al área de Recursos Humanos le permitirá a la empresa planificar objetivos que sean medibles, integrado todos los subsistemas que

posee el área, lo cual ayudará a entender como cada acción que se tome influirá directa o indirectamente en el rendimiento, la motivación, la fidelidad del empleado en la empresa entre otros.

Grover (2012), “Relación entre la calidad de gestión administrativa y el desempeño docente según los estudiantes del i al vi ciclo 2010 – I” del instituto superior particular “la pontificia”, para obtener su grado de Magister en Educación. Universidad nacional mayor de San Marcos. Ayacucho – Perú, Concluye que:

Existe una relación significativa entre las dimensiones de la Gestión Administrativa y el Desempeño Docente según los estudiantes del I al VI Ciclo 2010 – I del Instituto Superior Particular “La Pontificia” del Distrito Carmen Alto Provincia de Huamanga Ayacucho-Perú, puesto que existe una asociación significativa entre la Gestión Académica y el Desempeño Docente; así como también existe una asociación significativa baja entre el Ambiente Físico y el Desempeño Docente.

Rosas (2011), “Influencia de la gestión administrativa en la deserción escolar de las estudiantes del primer grado del nivel secundario de la i.e. Antonia moreno de Cáceres de Ica 2010”, para obtener el grado de Magister. Universidad Cesar Vallejo – escuela de post grado, Trujillo – Perú. Concluye que:

Se ha demostrado la influencia de las perspectivas psicológicas y socioeconómicas en la deserción escolar. Desde la psicológica, puede haber varios factores que influyen en la deserción tales como: desmotivación en los alumnos debido a clases no dinámicas por parte de algunos de sus maestros; abuso psicológico por parte de los profesores hacia los alumnos; frustración al no entender ciertos temas estudiados; falta de comprensión entre compañeros y falta de disciplina.

La investigación propuesta busca, mediante la aplicación de la teoría y los conceptos básicos de gestión administrativa y el desempeño laboral, encontrar explicaciones a situaciones internas que afectan al crecimiento de la empresa. Ello permitirá contrastar diferentes conceptos de la administración en una realidad concreta de la

empresa: Hotel & Spa “La Hacienda”. Para lograr los objetivos de estudio, se acude al empleo de técnicas de investigación como la entrevista y el test de evaluación para medir el desempeño de los trabajadores. Con ello se pretende conocer la incidencia de la gestión administrativa en el desempeño laboral de los trabajadores del Hotel & Spa “La Hacienda”. Así, los resultados de la investigación se apoyan en técnicas de investigación válidas en el medio. De acuerdo con los objetivos de estudio, su resultado permite encontrar soluciones concretas, al problema de la gestión administrativa actual que incide en el desempeño laboral de los trabajadores.

Con tales resultados se tendrá también la posibilidad de proponer cambios en el proceso administrativo de la gestión actual de la empresa Hotel & Spa “La Hacienda” y así apoyar al mejoramiento de esta en su crecimiento a futuro.

Corominas (1995) “La palabra Gestión, viene del latín gestio-gestionis que significa ejecutar, lograr un éxito con medios adecuados.” (p.36).

Heredia (1985) “La acción y efecto de realizar tareas con cuidado, esfuerzo y eficacia que conduzcan a una finalidad (p.50).

Rementería (2008) “Actividad profesional tendiente a establecer los objetivos y medios de su realización, a precisar la organización de sistemas, a elaborar la estrategia del desarrollo y a ejecutar la gestión del personal.” (p.1).

Fayol (1916):

“Cada empleado debe recibir órdenes de un sólo superior. De esta forma, se evitan cruces de indicaciones a modo de fuego cruzado. Autoridad, A pesar de que el cargo otorga la autoridad formal, no siempre se tendrá obediencia si no existe la capacidad de liderazgo. Por ello, es necesario tener la capacidad de dar órdenes y que ellas se cumplan. La autoridad conlleva responsabilidad por las decisiones tomadas. Unidad de dirección, Se debe generar un programa para cada actividad. Todo objetivo de tener una secuencia de procesos y plan determinado para ser logrado. Además, de contar con un administrador para cada caso. (p. 75)

Fayol (1916):

Se debe aprovechar la especialización del personal para aumentar la eficiencia. Orden, cada empleado debe ocupar el cargo más adecuado para él. Todo material debe estar en el lugar adecuado en el momento que corresponde. Jerarquía, el organigrama y jerarquía de cargos debe estar claramente definidos y expuestos. Desde gerentes a jefes de sección, todos deben conocer a su superior directo y se debe respetar la autoridad de cada nivel. Justa remuneración, todo empleado debe tener clara noción de su remuneración y debe ser asignada de acuerdo al trabajo realizado. Los beneficios de la empresa deben ser compartidos por todos los trabajadores. Equidad, todo líder debe contar con la capacidad de aplicar decisiones justas en el momento adecuado. A su vez, deben tener un trato amistoso con sus subalternos. Estabilidad, una alta tasa de rotación de personal no es conveniente para un funcionamiento eficiente de la empresa. Debe existir una razonable permanencia de una persona en su cargo, así los empleados sentirán seguridad en su puesto. (p.78)

Fayol (1916) “Para la planeación consiste en elegir misiones y objetivos y las acciones para llevar a cabo aquellas y alcanzar estos, requiere que se tomen decisiones. Implica seleccionar misiones y objetivos, así como las acciones necesarias para cumplirlos, y requiere por lo tanto la toma de decisiones; esto es de la elección de cursos de acción futuros a partir de diversas alternativas”. (p.78)

Fayol (1916):

Para que empiece la planeación es indispensable que los objetivos estén planteados claramente, puesto que la planeación se centra en la forma en que el sistema administrativo puede alcanzar esos objetivos. Al tener los objetivos claros, los administradores deben hacer la lista de todas las alternativas que estén disponibles para alcanzar esos objetivos. La posibilidad de ser alternativas para alcanzar los objetivos organizacionales se determina por las premisas o suposiciones en las cuales se basa la alternativa. El administrador en el proceso de evaluación de las alternativas y premisas en las cuales se basan las alternativas se encontrará frecuentemente que algunas de ellas están equivocadas, lo que va a llevar a los administradores a determinar cuál alternativa es la mejor para alcanzar el logro de los objetivos organizacionales. Después de que la alternativa ha sido elegida el administrador empieza a desarrollar sus planes en la realidad formulando los planes estratégicos y

los planes tácticos. Una vez que los planes han sido desarrollados se encuentran listos para ser puestos en marcha. (p.86)

Fayol (1916):

Se piensa en organización como: La identificación y clasificación de las actividades requeridas, El agrupamiento de las actividades necesarias para lograr los objetivos, La asignación de cada agrupamiento a un administrador con la autoridad necesaria para supervisarlos (delegación) y las medidas para coordinar horizontalmente y verticalmente en la estructura organizacional. Estructura: La organización implica el establecimiento del marco fundamental en el que habrá el grupo social, ya que establece la disposición y la correlación de las funciones, jerarquías y actividades necesarias para lograr los objetivos. Sistematización: Las actividades y recursos de la empresa, deben de coordinarse racionalmente para facilitar el trabajo y la eficiencia. Agrupación y asignación de actividades y responsabilidades. En la organización surge la necesidad de agrupar, dividir y asignar funciones a fin de promover la especialización. (p.89)

En lo que es Jerarquía, la organización como estructura, origina la necesidad de establecer niveles de autoridad y responsabilidad dentro de la empresa. Fijará la autoridad y responsabilidad de los correspondientes a cada nivel. Simplificación de funciones: Uno de los objetivos básicos de la organización es establecer los métodos más sencillos para realizar el trabajo de la mejor manera posible. Define como deben dirigirse las grandes actividades especializadas, necesarias para lograr el fin general que se propuso.

Fayol (1916)

Los fundamentos básicos que demuestran la importancia de la organización son, es de carácter continuo; jamás se puede decir que ha terminado, dado que la empresa y sus recursos están sujetos a cambios constantes (expansión, contracción, nuevos productos, etc.), lo que obviamente redundará en la necesidad de efectuar cambios en la organización. Es un medio a través del cual se establece la mejor manera de lograr los objetivos del grupo social. Suministra los métodos para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente, con un mínimo de esfuerzo. Evita la lentitud e ineficiencia de las actividades, reduciendo los costos e incrementando la

productividad. Reduce o elimina la duplicidad de esfuerzos, al delimitar funciones y responsabilidades. (p.83)

La Dirección, es impulsar, coordinar las actividades de cada miembro y grupos de la empresa, buscando que en conjunto desarrollen planes eficaces. Esta etapa del proceso administrativo, es una función de tal importancia, que algunos autores consideran que la administración y la dirección poseen mucha relación entre sí. Es la capacidad de influir en las personas para que contribuyan a las metas de la organización y del grupo. Implica influir y motivar a los colaboradores para que realicen actividades esenciales. Las relaciones y el tiempo son primordiales para la tarea de dirección, de hecho, una buena dirección genera una óptima relación de los gerentes con cada uno de los colaboradores. Los gerentes direccionan la organización buscando unificarla para lograr el óptimo desarrollo que surge de los procesos de la planificación y la organización, los gerentes al determinar el ambiente laboral adecuado, ayudan a sus subordinados a realizar su mayor esfuerzo. Dirigir incluye motivar, comunicación, enfoque de liderazgo y trabajo en equipo.

Fayol (1916):

Los Elementos de la Dirección; Integración: existe un conjunto de acciones para lograr una adecuada interrelación referente a los colaboradores, el proceso inicia con el reclutamiento de candidatos que buscan un puesto determinado, luego se les colocara en su área de labores; para finalmente capacitarlos en el accionar de las funciones que realizaran. Motivación: La motivación es la actividad más relevante de la dirección, también la más compleja, a través de ella se concreta la ejecución del trabajo, de acuerdo a normas de conducta esperados. Comunicación: La comunicación es de vital importancia ya que involucra a los colaboradores no solo en su papel de comunicadores, sino en el uso correcto de la información adquirida. Supervisión: Consiste en guiar a los subordinados de tal manera que los procesos se realicen de manera óptima. La Dirección: La dirección es importante ya que entrelaza todos los lineamientos determinados durante la organización y la planeación. Mediante lo cual se logran las formas de conducta adecuadas en los integrantes de la estructura organizacional. Una buena dirección es un factor determinante en la moral de los colaboradores y en relación a la productividad de la organización. La calidad se ve reflejada en el logro de las metas trazadas, la incursión de métodos de

organización y la eficacia de los sistemas de control. Mediante lo cual se establece la comunicación necesaria para que la compañía funciones. (p.96)

Fayol (1916):

Y por último el Control, consiste en determinar sistemas que nos permitan medir los resultados actuales y pasados con el objetivo de saber si se ha logrado, lo que se había planificado, para corregir, mejorar y formular nuevos planes. Es la función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño personal y grupal para determinar que las acciones se ajusten a los planes y objetivos de las compañías. Significa medir el desempeño contra las metas y los planes, muestra donde existen desniveles con los estándares y ayuda a enmendarlos. El control encamina el logro de los objetivos, la planeación debe preceder del control. Los planes no se concretan por si solos, éstos encaminan a los gerentes en el uso de los recursos para cumplir con objetivos específicos, luego se verifican las actividades para determinar si se ajustan a los planes. (p.85)

Palaci (2005) "Plantea que: "El desempeño laboral es el valor que se espera aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva acabo en un período de tiempo. Estas conductas, de un mismo o varios individuos en diferentes momentos temporales a la vez, contribuirán a la eficiencia empresarial."(p24).

Chiavenato (2004):

Plantea: "El desempeño es el comportamiento del evaluado en la búsqueda de los objetivos fijados. Constituye la estrategia individual para lograr las metas deseadas. Los Factores que influyen en el desempeño laboral: Las organizaciones de servicio para poder ofrecer una buena atención a sus clientes deben tener en cuenta aquellos factores que se encuentran entrelazados y se ven reflejados de manera directa en el desempeño de los colaboradores, entre los cuales se consideran para esta investigación: la satisfacción del trabajador, autoestima, trabajo en equipo y capacitación para el colaborador. (p.159).

Según estos autores la satisfacción en el trabajo es un sentimiento de placer o dolor que difiere de los pensamientos, objetivos e intenciones del comportamiento: estas

actitudes ayudan a los gerentes a pronosticar el efecto que tendrán las tareas en el comportamiento a largo plazo.

Chiavenato (2004):

La autoestima es otro elemento a tratar, motivado a que es un proceso de necesidades del individuo, manifestando la necesidad por lograr una nueva situación en la compañía, así como el deseo de ser valorado dentro del equipo de trabajo. La autoestima es muy importante en aquellos trabajos que ofrezcan oportunidades a las personas para mostrar sus habilidades. Relacionado con el trabajo continuo, la autoestima es un factor determinante significativo, de mejorar trastornos depresivos, esto quiere decir que la gran vulnerabilidad tiende a ser asociado con la elevada exposición de verdaderos sentimientos, por consiguiente, debemos confiar en los propios atributos y ser flexibles ante los acontecimientos conflictivos. Sin embargo, este delicado equilibrio depende de la autoestima, esa característica de la personalidad que mediatiza el éxito o el fracaso. (p.127)

Chiavenato (2004):

El Trabajo en equipo, es relevante para tomar en cuenta, que la labor realizada por los trabajadores puede mejorar si se tiene contacto directo con los usuarios a quienes presta el servicio, o si pertenecen a un equipo de trabajo donde se pueda evaluar su calidad. Cuando los colaboradores se reúnen y cumplen un conjunto de necesidades se desarrolla una estructura que posee un proceso estable de interacciones iniciando lo que se denomina equipo de trabajo. Dentro de esta estructura se producen fenómenos y se desarrollan ciertos procesos, como la unión del equipo, la uniformidad de sus miembros, el surgimiento del liderazgo, patrones de comunicación, entre otros, aunque las acciones que realiza un equipo en gran medida descansan en el accionar de sus integrantes, lo que conduce a considerar que la naturaleza de los individuos impone condiciones que deben ser consideradas para un trabajo efectivo. (p.131)

Nash (1989), "los programas de capacitación producen resultados favorables en el 80% de los casos. El objetivo de ésta es proporcionar información y un contenido específico al cargo o promover la imitación de modelos." (p.229).

Chiavenato Idalberto (2002):

“Refiere que la evaluación de desempeño nos da a conocer el valor del desempeño de cada individuo, en función de las actividades que desempeña, de los objetivos y resultados que debe lograr, y de su posible desarrollo; es un sistema que sirve para juzgar, estimar, la excelencia de las cualidades de una persona y, sobre todo, su contribución al desarrollo de la empresa” (p.41).

Dessler y Gary (2001): “Indica que la evaluación de desempeño significa calificar a un colaborador por su actuación presente o pasada mediante las reglas establecidas y el trabajo designado.” (p.29).

Arias F. & Heredia V. (2004):

“Refiere que las evaluaciones de desempeño representan una serie de factores o aspectos que apunten directamente hacia la productividad y la calidad en el cumplimiento del trabajo de un colaborador. ¿Qué medir?, los resultados; resultados concretos y finales, que se buscan alcanzar dentro de un plazo establecido; desempeño: comportamiento o medios instrumentales que se pretenden poner en práctica; factores críticos de éxito: aspectos fundamentales para que la empresa sea exitosa en sus resultados y en su desempeño. ¿Por qué se debe evaluar? porque es relevante retroalimentar sino las personas caminarían a ciegas además de no tener una idea de sus potencialidades. Las principales razones para que una empresa se ocupe de evaluar el desempeño son: Proporciona un juicio sistemático para fundamentar el incremento salarial, promociones, transferencias, y en ocasiones despido de colaboradores.” (p.36).

Arias F. & Heredia V. (2004):

“En lo que respecta los Beneficios de evaluar el desempeño, La evaluación de desempeño debe brindar beneficios a la empresa y a las personas; debiendo tener en cuenta las siguientes líneas básicas: La evaluación debe abarcar no solo el desempeño en el cargo ocupado, sino también el alcance de metas y objetivos. Desempeño y objetivos deben ser temas inseparables en la evaluación de desempeño. La evaluación debe hacer hincapié en la persona que ocupa el cargo y no en la impresión personal observada en el trabajo. La evaluación se debe concertar en un análisis objetivo del desempeño y no en la apreciación subjetiva de hábitos personales. La

evaluación de desempeño se debe utilizar para mejorar la productividad del colaborador en la compañía equipándolo mejor para producir con eficacia y eficiencia.” (p.38)

Dessler, G. (2001):

“Menciona tres pasos para evaluar el desempeño: Definir el trabajo representa que el colaborador esté de acuerdo con sus obligaciones y las normas del trabajo. Evaluar el desempeño consta comparar el desempeño real con las reglas establecidas aquí se le puede asignar alguna calificación. Presentar la información al subordinado analizando el desempeño y el avance del empleado para hacer planes de desarrollo si se necesitara. Estos pasos pueden errar por que no se les informa a los colaboradores que es lo que se espera de ellos, sobre un buen desempeño; además puede fallar debido a los problemas con las formas de evaluar o los métodos que se utilizan. Para aclarar el desempeño que se espera las evaluaciones empiezan por definir el trabajo y las reglas; para que las expectativas se realicen se deben establecer reglas medibles para cada una de ellas, los colaboradores siempre deben saber cómo serán evaluados y con qué bases.” (p.20).

Para las metas de la evaluación del desempeño, la evaluación del desempeño ayuda a realizar un resultado evaluativo o estimativa sobre el desempeño en las labores (desempeño pasado). Permite la toma de decisiones relacionadas con el sueldo, promoción, mantenimiento y finalización del contrato de labores. Proporciona retroalimentación a los colaboradores sobre su desempeño. Contribuye al desarrollo de los empleados. La Motivación a los trabajadores, disminuye en el favoritismo en la toma de decisiones relacionadas con la recompensa. Según Chiavenato permite la medición del potencial humano para determinar su pleno empleo. Fortalece el tratamiento del potencial humano como una ventaja competitiva. Brinda oportunidades de crecimiento y de condiciones efectivas de participación de todos los miembros de la organización según los objetivos organizacionales e individuales

## 1.1. PROBLEMA

Actualmente el turismo constituye una de las vías más importantes que impulsan el desarrollo económico del país. Perú cuenta con muchos sitios turísticos, brindando más oportunidades de trabajo en el lugar en el que se encuentran dichos sitios y debido a lo anteriormente dicho en los últimos años el rubro hotelero ha logrado un crecimiento significativo a nivel nacional a causa de la elección de las maravillas del mundo y esto ha fomentado el turismo en las diferentes ciudades consolidándose la ciudad de Trujillo como uno de los lugares más interesantes a visitar debido a sus distintos lugares turísticos, y a consecuencia de esto la construcción de hoteles aumentado a diferencia de años anteriores.

Este crecimiento no es constante, es obstruido por la baja calidad de la gestión administrativa que se lleva a cabo en el interior de los hoteles, de seguir en esta situación, el desarrollo de la actividad hotelera se vería reducido ya que a consecuencia de la mala gestión los hoteles no crecerían económicamente por lo tanto tendrían que cerrar sus puertas. Para contrarrestar esta situación los encargados de la gestión deberían recibir capacitaciones que ayuden a tomar decisiones asertivas que conlleven al desarrollo del hotel.

La Gestión administrativa busca mejorar el desempeño laboral y por ende la competitividad de las empresas, se busca una óptima gestión para hacer las cosas mejor, lo más importante es hacer las cosas correctas y en ese sentido es necesario identificar los factores que influyen en el éxito o mejor resultado de la gestión del crecimiento económico.

Los empresarios hoteleros no tienen los suficientes conocimientos de lo que es gestión administrativa y de las herramientas básicas para mejor y llevar al éxito a su empresa. Por este motivo buscamos medir la incidencia de la gestión administrativa del Hotel & Spa La Hacienda, en el desempeño laboral. Nos referimos a algo fundamental para que le permita incursionar en una gestión actualizada y diferente que le dé la ventaja necesaria frente a la competencia.

**¿Cuál es la incidencia de la gestión administrativa actual en el desempeño laboral de los trabajadores del Hotel & Spa “La Hacienda” año 2015?**

## **1.2. OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

Determinar la incidencia de la gestión administrativa actual en el desempeño laboral de los trabajadores del hotel & spa “La Hacienda” año 2015

### **OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Diagnosticar la situación de la gestión administrativa actual del hotel & spa “La Hacienda” de Trujillo
- Evaluar el desempeño laboral de los trabajadores del hotel & spa “La Hacienda” de Trujillo
- Elaborar una sugerencia de estrategias administrativas para mejorar el desempeño laboral ante los resultados obtenidos del análisis de la gestión administrativa en el Hotel & Spa “La Hacienda”

# **MARCO METODOLÓGICO**

## **II. MARCO METODOLOGICO**

### **2.1. HIPÓTESIS**

La Gestión administrativa actual incide negativamente en el desempeño laboral de los trabajadores del Hotel & Spa “La Hacienda” de Trujillo año 2015.

### **2.2. VARIABLES**

#### **VARIABLE INDEPENDIENTE:**

Gestión administrativa.

#### **VARIABLE DEPENDIENTE:**

Desempeño Laboral.

### **2.3. OPERACIONALIZACION DE VARIABLES**

VARIABLES INDEPENDIENTE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
<p align="center"><b>GESTIÓN ADMINISTRATIVA</b></p>	<p align="center">Es un grupo de actividades orientadas al logro de los metas; a través del cumplimiento y la óptima aplicación del proceso administrativo: planear, organizar, dirigir y controlar.</p> <p align="center">(Corominas, 1995).</p>	<p align="center">Se midió mediante un análisis documentario y un cuestionario realizado a la empresa y según los resultados obtenidos se procederá realizar un diagnóstico.</p>	<p align="center"><b>PLANEACIÓN</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nivel de ejecución del proceso de planificación</li> <li>- Frecuencia con la que se realizan diagnósticos a la organización</li> <li>- Nivel de sincronización entre objetivos, estrategias, políticas, programas y presupuestos</li> </ul>	<p align="center">Ordinal</p>
			<p align="center"><b>ORGANIZACIÓN</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nivel de conocimiento de la visión o misión del negocio</li> <li>- Nivel de organización de las actividades o tareas</li> <li>- Grado de pertinencia de la organización de los recursos humanos, tecnológicos, físicos y financieros asignados a las diversas tareas o actividades</li> <li>- Frecuencia con la que se organiza recursos a designar a diferentes tareas o actividades del negocio</li> <li>- Nivel de sincronización entre la organización y la planificación</li> </ul>	<p align="center">Ordinal</p>
			<p align="center"><b>DIRECCIÓN</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Grado de entendimiento o comunicación efectiva con el personal a cargo</li> <li>- Frecuencia con la que se motiva al personal</li> <li>- Nivel de aceptación como líder del equipo</li> <li>- Nivel de sincronización entre la dirección, organización y planificación</li> </ul>	<p align="center">Ordinal</p>

			<b>CONTROL</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Cantidad de estándares o parámetros de control definidos</li><li>- Frecuencia con la que se mide el desempeño</li><li>- Frecuencia con la que se retroalimenta el proceso administrativo</li><li>- Nivel de sincronización entre el control, dirección, organización y planificación</li></ul>	Ordinal
--	--	--	----------------	--	---------

<b>Variables dependiente</b>	<b>Definición Conceptual</b>	<b>Definición Operacional</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
<b>DESEMPEÑO LABORAL</b>	El desempeño laboral es el valor que se espera dar a la empresa de los diferentes episodios conductuales que una persona lleva a cabo en un período de tiempo. Palaci (2005)	Se midió mediante un cuestionario realizado a la empresa y según los resultados obtenidos se procederá a realizar la evaluación.	<b>Cantidad de Trabajo</b>	Nivel de cumplimiento de tareas asignadas
				Nivel Manejo de situaciones
				Nivel Comportamiento
				Nivel de Iniciativa
			<b>Calidad de Trabajo</b>	Nivel de cumplimiento de competencias laborales
				Nivel de quejas
				Nivel de Servicio
				Nivel de Actitudes
			<b>Eficiencia</b>	Nivel de Cumplimiento de normas y procedimientos establecidos
				Nivel de rapidez y agilidad
				Nivel de ahorro de recursos
				Nivel de Colaboración con las diferentes áreas
			<b>Productividad</b>	Nivel de dominio y conocimientos de funciones
				Nivel de Actitud ante la preparación y la superación individual
<b>Disciplina Laboral</b>	Nivel de asistencia y puntualidad			
	Nivel de Clima Laboral			

#### 2.4. METODOLOGÍA

Es un método observacional.

#### 2.5. TIPO DE ESTUDIO

Investigación descriptiva: porque señala las características diferenciadoras de las dos variables; y con los datos obtenidos ayudara al diagnóstico de la situación de la organización.

#### 2.6. DISEÑO DE INVESTIGACION

Esta investigación es de tipo no experimental porque se trabaja con las dos variables sin manipulación intencionada, basándose generalmente en la observación de fenómenos en su ambiente natural y medir la relación que existe entre las mismas. Es de corte transversal, ya que se hizo las observaciones y mediciones en un solo periodo de tiempo.

#### 2.7. POBLACION Y MUESTRA

**Población:**

Se evaluó a los 24 trabajadores del Hotel & Spa “La Hacienda” de Trujillo.

**Muestra:**

Se tomó como muestra a los 24 trabajadores del Hotel & Spa “La Hacienda” de Trujillo.

**Unidad de análisis:**

- 01 Trabajador del Hotel & Spa “La Hacienda” de Trujillo

#### 2.8. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
<ul style="list-style-type: none"><li>• ANÁLISIS DOCUMENTARIO</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• GUIA DE ANÁLISIS DOCUMENTARIO</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• ENCUESTA</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• CUESTIONARIO</li></ul>

## **2.9. MÉTODO DE ANALISIS DE DATOS**

Las técnicas seleccionadas para la recolección de datos dependieron de la naturaleza del problema y de los objetivos; de este modo para recolectar información requerida, se utilizará una guía de análisis documentario y un cuestionario, donde se ordenará y analizará a través de los cuadros y/o gráficos que resulten de tabular la información con ayuda del Microsoft Office Excel.

## **2.10. ASPECTOS ÉTICOS**

El presente trabajo de investigación se realizó con transparencia, dentro del marco de normas, principios y valores morales y del uso de medios lícitos o permitidos, liberado de presiones y de intereses subalternos o meramente monetarios.

Se rechazará las conclusiones prejuiciosas y manipulantes, acudiendo al mayor número posible de fuentes, investigando con imparcialidad, honestidad intelectual, responsabilidad política, jurídica y ética.

Se guardará reserva o silencio de la identidad de la fuente informativa en cumplimiento de la palabra empeñada (derecho al secreto profesional), rechazando los recursos ilícitos tales como: el soborno, el plagio, uso de cámaras y micrófonos ocultos (sin la debida autorización).

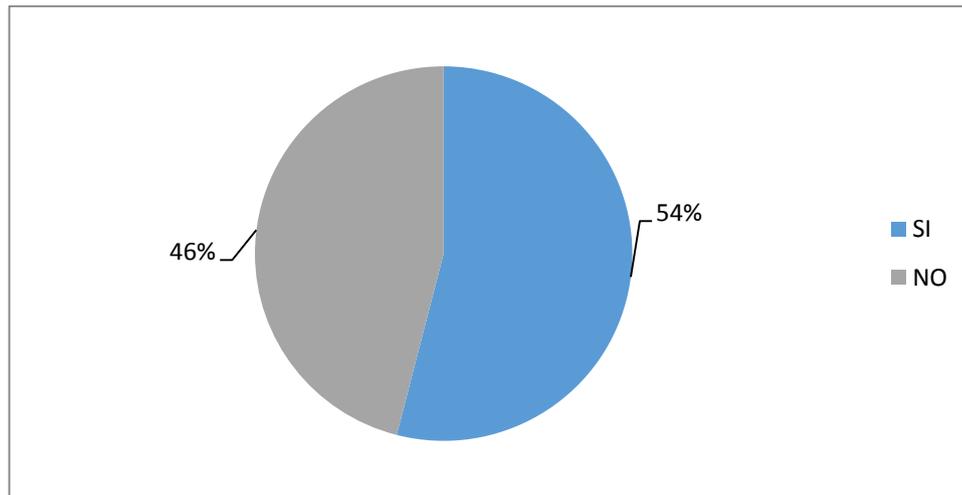
Así mismo, no se atentará contra la ley, el orden público, la seguridad ciudadana, las buenas costumbres, las nobles tradiciones y formas de vida de las personas.

# **RESULTADOS**

### III. RESULTADOS

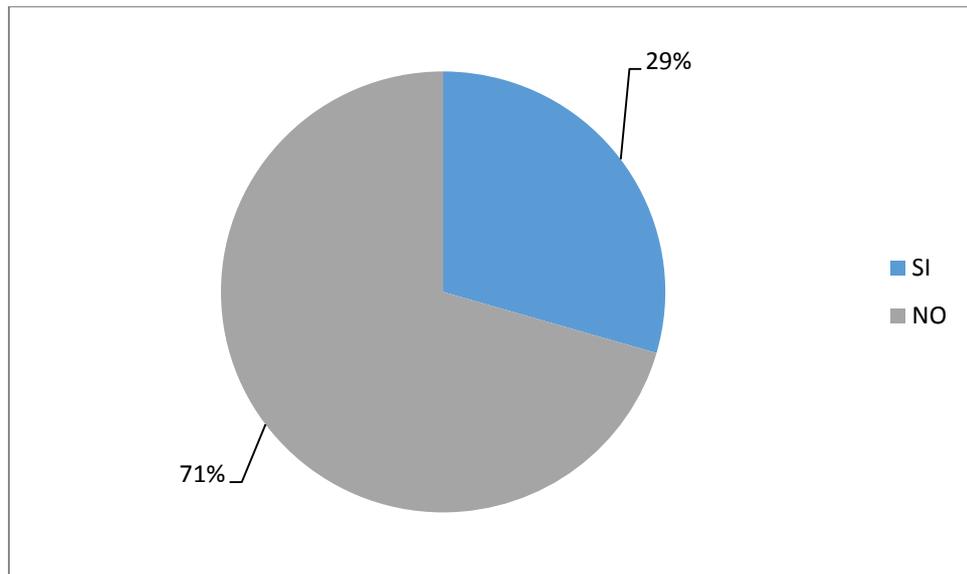
#### 3.1. Diagnóstico de la situación de la Gestión Administrativa actual del Hotel & Spa “La Hacienda” de Trujillo año 2015

**FIGURA 01:** Puntaje total de la dimensión de Planeación a los trabajadores de parte Administrativa.



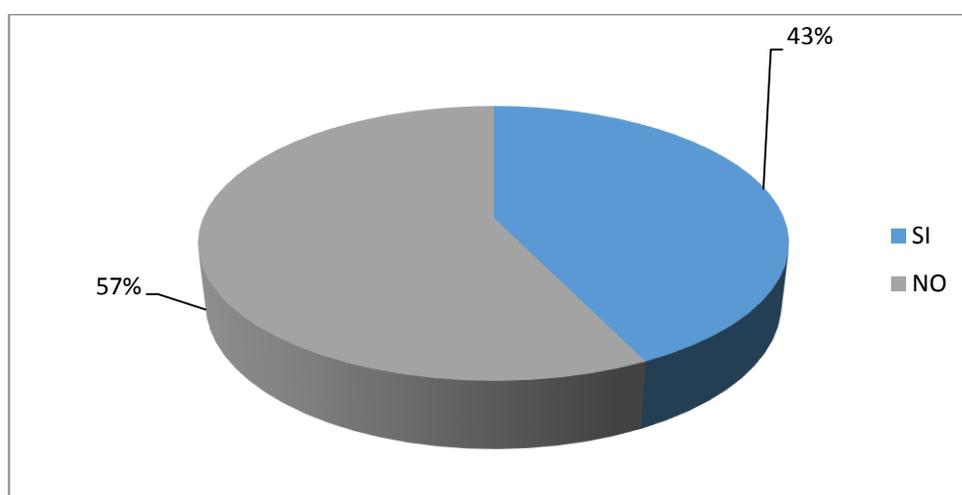
*Nota:* Observando la Tabla y Gráfico N° 01, las interrogantes correspondientes corresponden a la planificación según la parte administrativa del HOTEL & SPA “LA HACIENDA” DE TRUJILLO, resultaron ser negativas en un 46%, nos dice que la planificación no es factible en dicha organización.

**FIGURA 02:** Puntaje total de la dimensión de Planeación a los trabajadores de parte Operaria.



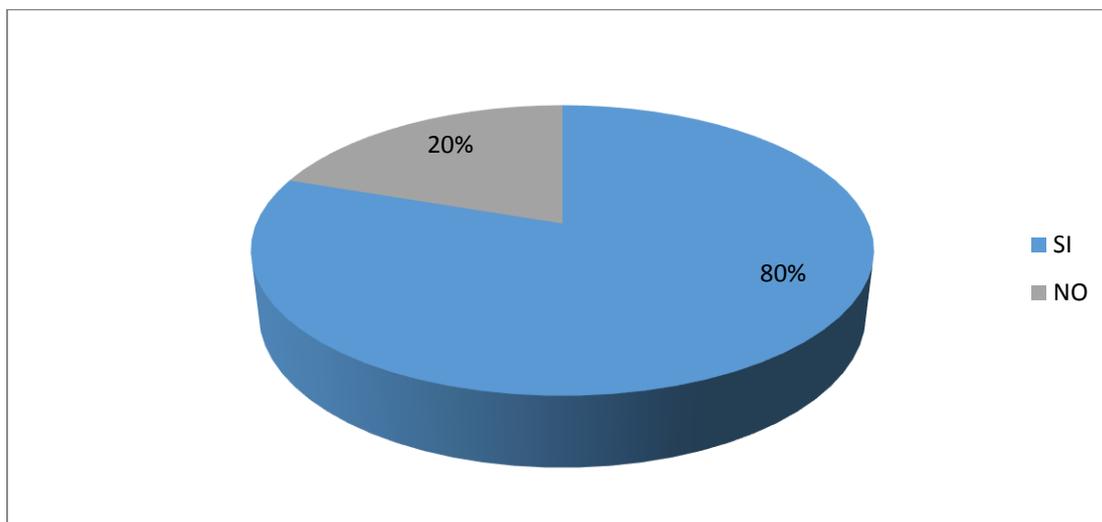
*Nota:* Observamos en el Gráfico N° 02, las interrogantes correspondientes corresponden a la planificación según la parte administrativa del HOTEL & SPA “LA HACIENDA” DE TRUJILLO, dieron un resultado negativo en un 71%, lo cual nos refiere que la planificación no es factible en dicha organización.

**FIGURA 03:** Puntaje total de la dimensión de Organización por la parte Administrativa.



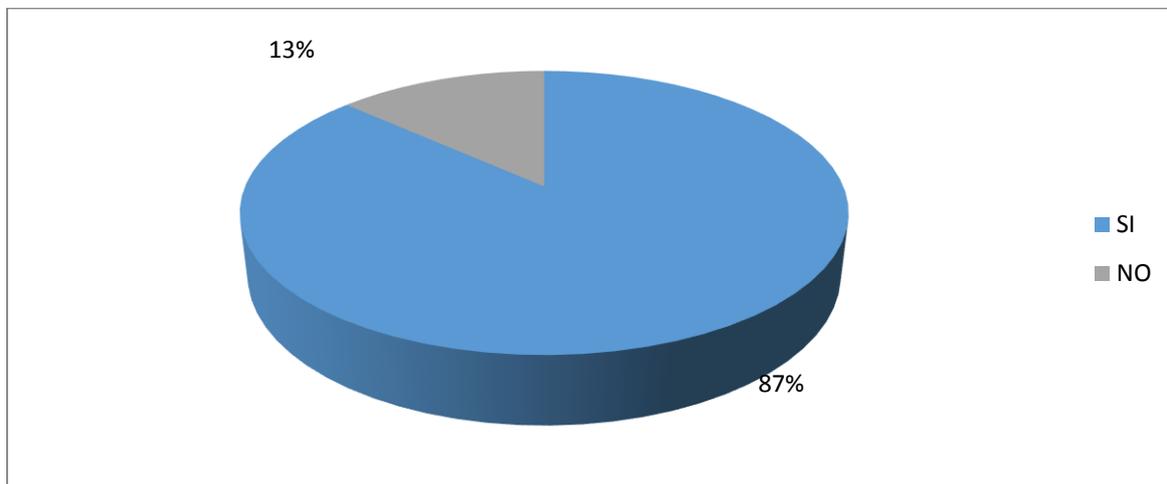
*Nota:* La Figura N° 03, se observa un porcentaje del 43% correspondiente a afirmaciones relacionadas al conocimiento de la estructura y la organización del HOTEL & SPA “LA HACIENDA” DE TRUJILLO.

**FIGURA 04:** Puntaje total de la dimensión de Organización por la parte Operaria.



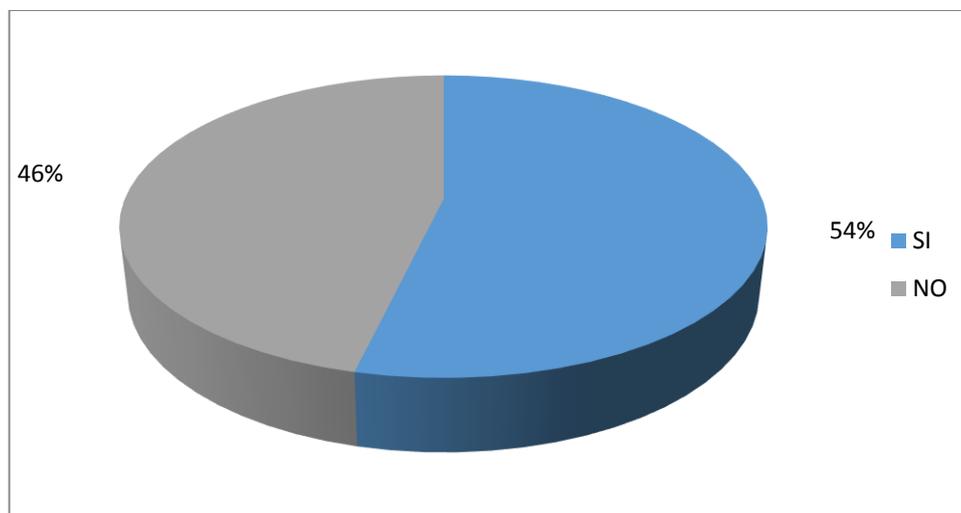
*Nota:* La Figura N° 03, se observa un porcentaje del 80% correspondiente a afirmaciones relacionadas al conocimiento de la estructura y la organización del HOTEL & SPA “LA HACIENDA” DE TRUJILLO.

**FIGURA 05:** Puntaje total de la dimensión de Dirección por la parte Administrativa.



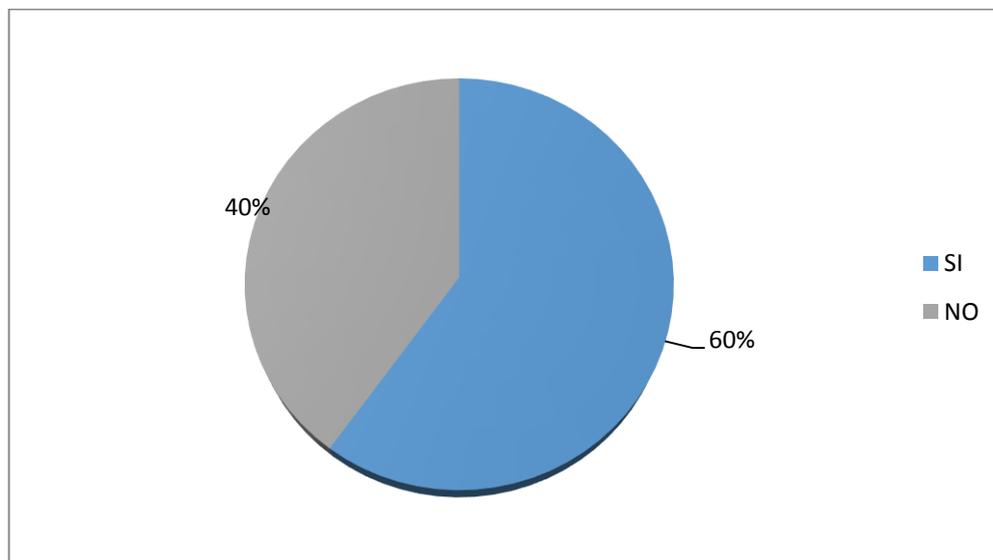
*Nota:* En la figura N° 05, se observa un porcentaje del 87% correspondiente a afirmaciones por parte del personal administrativo, indicándonos que proceso de dirección se está realizando adecuadamente en dicha área.

**FIGURA 06:** Puntaje total de la dimensión de Dirección por la parte Operativa.



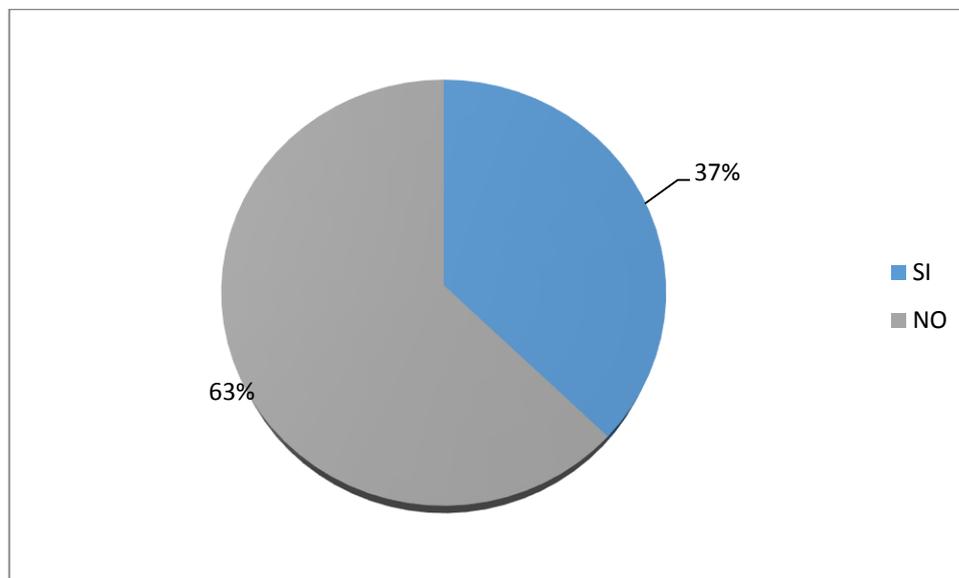
*Nota:* En la figura Nº 06, se observa un porcentaje del 54 % correspondiente a afirmaciones por parte del personal operativo, indicándonos que no se lleva en su totalidad una adecuada dirección.

**FIGURA 07:** Puntaje total de la dimensión de Control por la parte Administrativa.



*Nota:* Se puede observar en la figura 07, que los resultados fueron positivos, indicándonos que un 60% de los procesos son controlados por la parte administrativa.

**FIGURA 08:** Puntaje total de la dimensión de Control por la parte Operativa.



*Nota:* Se puede observar en la figura 08, los resultados fueron negativos, indicándonos que un 63% de los procesos no son controlados por la parte operativa.

**Tabla 01: Análisis de encuesta según dimensiones.**

DIMENSIONES	ANALISIS
<b>PLANIFICACIÓN</b>	Como resultados global define, que el HOTEL & SPA “LA HACIENDA” como se determinó con los datos obtenidos de los instrumentos aplicados, donde las dimensiones de planeación y control, el cual evidencian factores como, frecuencia de diagnósticas en la empresa, evaluación de desempeño, políticas de control, entre otros puntos que son parte relevante en el proceso administrativo en cualquier empresa y este caso no se aplican.
<b>ORGANIZACIÓN</b>	Cabe precisar que las dimensiones de organización y dirección cuentan con la existencia de algunos factores positivos como: comunicación efectiva, reclutamiento de personal, equipos actualizados, metas establecidas, satisfacción laboral.
<b>DIRECCIÓN</b>	
<b>CONTROL</b>	

Para un análisis más completo se dará a lugar al estudio de matrices, tal como se muestra a continuación.

**Tabla 02:** Descripción de los objetivos de la empresa “La Hacienda” según análisis documentario

<b>PLANIFICACIÓN</b>	<b>ORGANIZACIÓN</b>
Manejo Planificado de fondos	Nivel de Experiencia
Estrategias de mejora continua	Nivel de Clima Laboral
Abastecimiento de implementos para servicio	Nivel de capacidad
Ubicación Estratégica	Tipo de Infraestructura
Estrategias para alcanzar los objetivos	Nivel de motivación del personal
Estrategias para un servicio de calidad	

<b>DIRECCIÓN</b>	<b>CONTROL</b>
Niveles Óptimos de atención	Análisis el sector competitivo.
Exigencias por la calidad del Servicio	Análisis de Gustos , preferencias y expectativas
Estrategias de Precio	Análisis de Oferta y Demanda
Posicionamiento de la empresa	Evaluación de segmentos
Nivel de eficiencia y eficacia	Evaluación de desempeño de empleados

**Tabla 03:** Análisis FODA de la empresa Hotel & Spa “La Hacienda” de Trujillo.

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Brindamos servicio de calidad	Fidelidad Clientes	Realizar alianzas estratégicas	Cambio de gustos, preferencias y expectativas de nuestros clientes
Accesibilidad a los precios	Falta de proveedores, y contactos externos.	Crecimiento rápido del mercado	Aparición de nuevos competidores
Amplio personal	Ser una empresa nueva en el mercado Hotelero		
Habilidad y recursos tecnológicos	Falta de Capacitación	Afluencia de clientes nacionales e internacionales	Carencia de fidelidad de nuestros clientes
Recursos Humanos Motivados	Posicionamiento de la empresa		
Relación calidad / precio	Se cuenta con recursos económicos limitados		
Oferta completa de servicios	Ubicación Inadecuada	Gran número de inversionistas y entidades financieras que otorgan créditos	Disminución de la Demanda
Calidad en la atención al cliente	Carencia Responsabilidad social y ética		
Habitaciones confortables	Carencia de apoyo del personal en otros departamentos	La competencia no cuenta con métodos de promoción y publicidad.	Carencia de promoción
Manejo de situaciones imprevistas	Problemas de comunicación interna		

**Tabla 04:** Análisis de matrices FODA (fo, do, fa, da)

<b>MATRIZ FODA</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<b>Oportunidades</b>	<b>Estrategias (FO)</b>	<b>Estrategias (DO)</b>
	Ofrecer más beneficios para lograr satisfacer a nuestro segmento del nivel socioeconómico A y B. También a través de nuestro personal que brindará un servicio personalizado podemos posicionarnos como una organización creativa.	Minimizamos la debilidad de ser una organización nueva en el mercado hotelero a través de brindar mejor servicio que la competencia a un precio igual para lograr una fidelización.
<b>Amenazas</b>	<b>Estrategias (FA)</b>	<b>Estrategias (DA)</b>
	Brindar la calidad total a través de nuestro personal altamente calificado y un servicio con alta tecnología; de esa forma, estar en constante preocupación por la satisfacción de nuestros clientes.	Creando mejores alianzas estratégicas con personas que conozcan el mercado hotelero y cuenten con la debida experiencia y a la vez ser constantes en el aprendizaje del manejo del Hotel.

**Tabla 05:** Matriz EFI de la empresa de Hotel & Spa “La hacienda” de trujillo

<b>FORTALEZAS</b>			
<b>Brindamos servicio de calidad</b>	0.11	4	0.44
<b>Amplio Personal</b>	0.04	3	0.12
<b>Habilidad y recursos tecnológicos</b>	0.02	3	0.06
<b>Recursos Humanos Motivados</b>	0.02	3	0.06
<b>Calidad en la atención al cliente</b>	0.1	4	0.4
<b>Habitaciones confortables</b>	0.05	3	0.15
<b>Manejo de situaciones imprevistas</b>	0.03	3	0.09
<b>Oferta completa de servicios</b>	0.09	4	0.36
<b>Relación calidad / precio</b>	0.09	4	0.36
<b>Accesibilidad a los precios</b>	0.04	3	0.12
TOTAL			
<b>DEBILIDADES</b>			
<b>Fidelidad Clientes</b>	0.08	2	0.16
<b>Falta de Capacitación</b>	0.06	2	0.12
<b>Posicionamiento de la empresa</b>	0.01	1	0.01
<b>Falta de proveedores, y contactos externos.</b>	0.05	2	0.1
<b>Ser una organización nueva en el mercado Hotelero</b>	0.05	2	0.1
<b>Falta de Capacitación</b>	0.05	2	0.1
<b>Se cuenta con recursos económicos limitados</b>	0.01	1	0.01
<b>Carencia Responsabilidad social y ética</b>	0.03	1	0.03
<b>Carencia de apoyo del personal en otros departamentos</b>	0.06	2	0.12
<b>Problemas de comunicación interna</b>	0.01	1	0.01
TOTAL GENERAL	<b>1</b>		<b>2.92</b>

**NOTA:** Se concluye que las fortalezas se están aprovechando y están siendo factibles en la empresa “La Hacienda” con un ponderado de 2.92

**Tabla 06:** Matriz EFE de la empresa de hotel & spa “la hacienda” de Trujillo

<b>OPORTUNIDADES</b>			
<b>Realizar alianzas estratégicas</b>	0.08	3	0.24
<b>Crecimiento rápido del mercado</b>	0.08	3	0.24
<b>Afluencia de clientes nacionales e internacionales</b>	0.13	4	0.52
<b>Gran número de inversionistas y entidades financieras que otorgan créditos</b>	0.07	3	0.21
<b>La competencia no cuenta con métodos de promoción y publicidad.</b>	0.06	3	0.18
TOTAL			
<b>AMENAZAS</b>			
<b>Cambio de gustos, preferencias y expectativas de nuestros clientes</b>	0.09	1	0.18
<b>Aparición de nuevos competidores</b>	0.17	2	0.34
<b>Carencia de fidelidad de nuestros clientes</b>	0.09	1	0.09
<b>Disminución de la Demanda</b>	0.12	1	0.12
<b>Carencia de promoción</b>	0.11	1	0.11
TOTAL GENERAL			
	<b>1</b>		<b>2.14</b>

**NOTA:** Se concluye que las oportunidades no se están aprovechando en la empresa “La Hacienda” con un ponderado de 2.14

**Tabla 07:** Evaluación de Criterios para el diagnóstico de la gestión Administrativa actual del Hotel & Spa “La Hacienda”.

<b>DIMENSIÓN</b>	<b>ITEM</b>	<b>PTJE OPTIMO</b>	<b>PTJE ALCANZADO</b>
<b>PLANIFICACIÓN</b>	<b>Estrategias de mejora continua</b>	4	2
	<b>Estrategias para alcanzar los objetivos</b>	4	1
<b>TOTAL</b>		<b>8</b>	<b>3</b>
<b>ORGANIZACIÓN</b>	Nivel de clima laboral	4	2
	Nivel de Motivación al personal	4	2
<b>TOTAL</b>		<b>8</b>	<b>4</b>
<b>DIRECCIÓN</b>	<b>Exigencias por la calidad del servicio</b>	4	2
	Nivel de eficiencia y eficacia	4	2
<b>TOTAL</b>		<b>8</b>	<b>4</b>
<b>CONTROL</b>	<b>Evaluación de desempeño de empleados</b>	4	2
	Análisis el sector competitivo.	4	3
<b>TOTAL</b>		<b>8</b>	<b>5</b>

**TABLA 08:** Puntuación y conclusión sobre criterios para el diagnóstico de la Gestión Administrativa Hotel & Spa “LA HACIENDA”

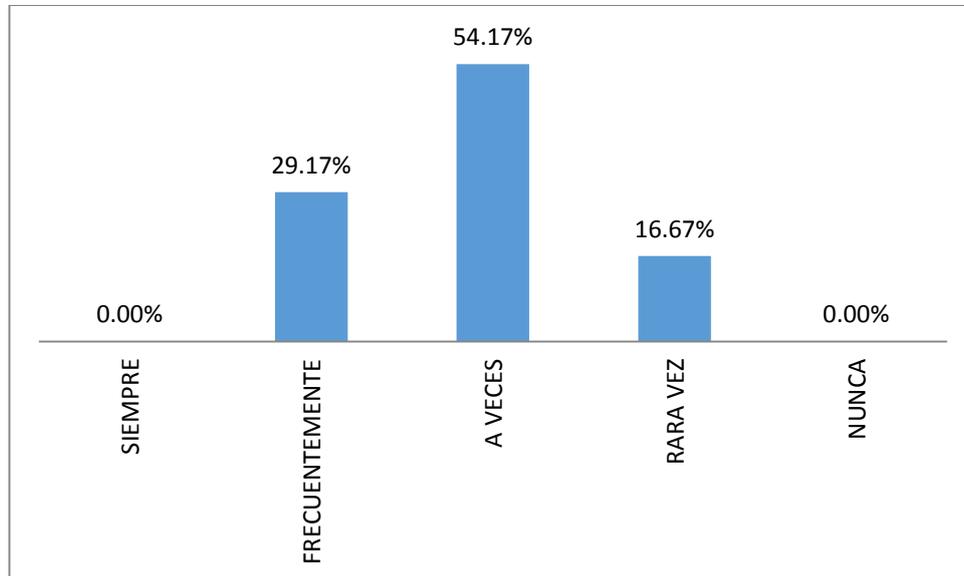
<b>DIMENSIÓN</b>	<b># ITEMS</b>	<b>PUNTAJE OPTIMO</b>	<b>PUNTAJE ALCANZADO</b>	<b>PUNTAJE ALCANZANDO C/PESOS</b>
<b>PLANIFICACIÓN</b>	2	8	3	9.38
<b>ORGANIZACIÓN</b>	2	8	4	12.50
<b>DIRECCIÓN</b>	2	8	4	12.50
<b>CONTROL</b>	2	8	5	15.63
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>32</b>	<b>16</b>	<b>50.00</b>

<b>BUENO</b>	<b>51-100</b>
<b>MALO</b>	<b>0-50</b>

Después de haber realizado la encuesta a los trabajadores y el haber realizado el análisis documentario facilitado por el HOTEL & SPA “LA HACIENDA” se obtuvo un puntaje de 50.00 según los criterios a analizar la cual nos permite identificar que la gestión administrativa realizada se encuentra en un nivel MALO.

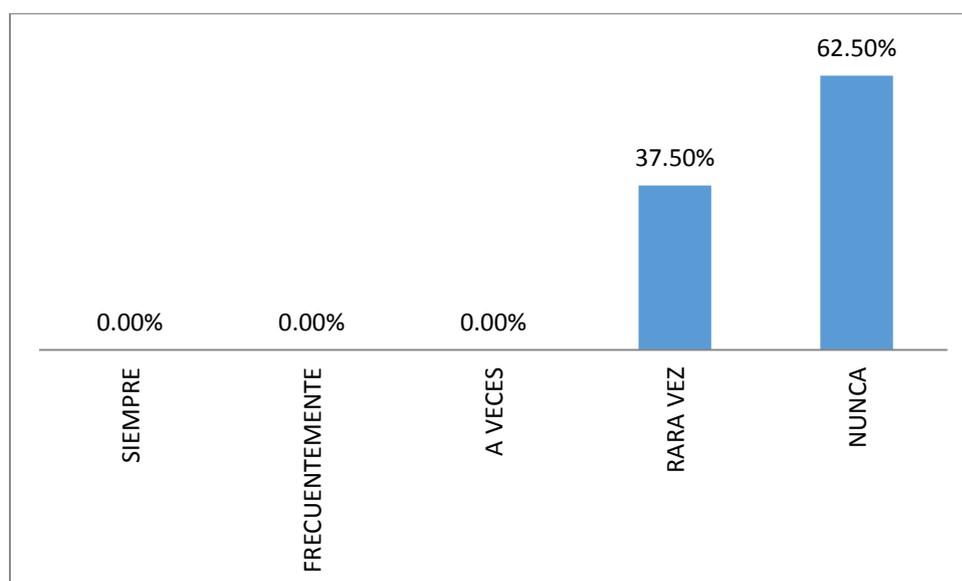
### 3.2. Evaluación del desempeño laboral de los trabajadores del Hotel & Spa “La Hacienda” de Trujillo.

**FIGURA 09:** Cumplimiento de tareas asignadas



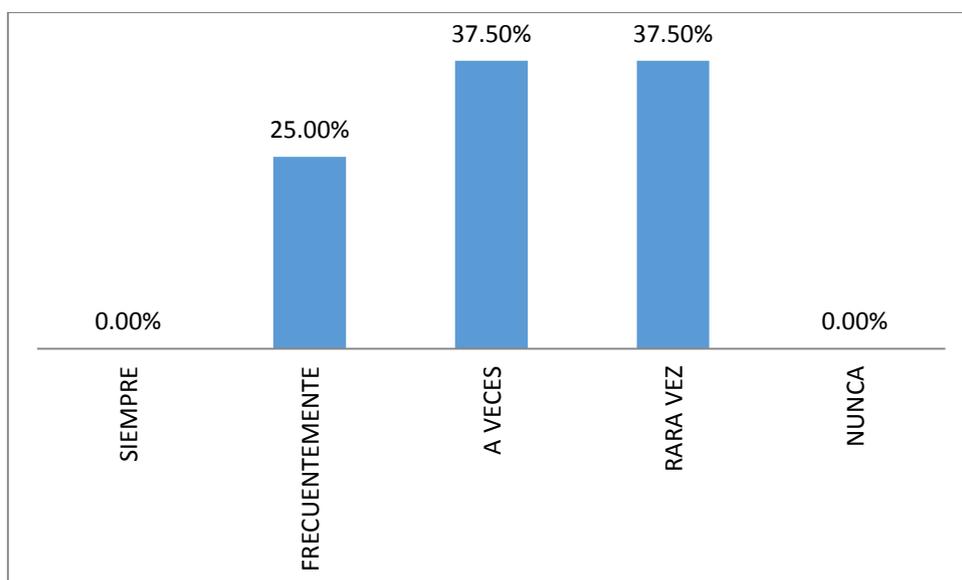
*Nota:* De la encuesta realizada a los trabajadores, el 54.17 % a veces se encuentran de cumpliendo las tareas asignadas teniendo en cuenta los perfiles de competencia. Mientras que sólo el 29.17% lo cumple frecuentemente.

**FIGURA 10:** Cumplimiento de tareas diferentes a su cargo.



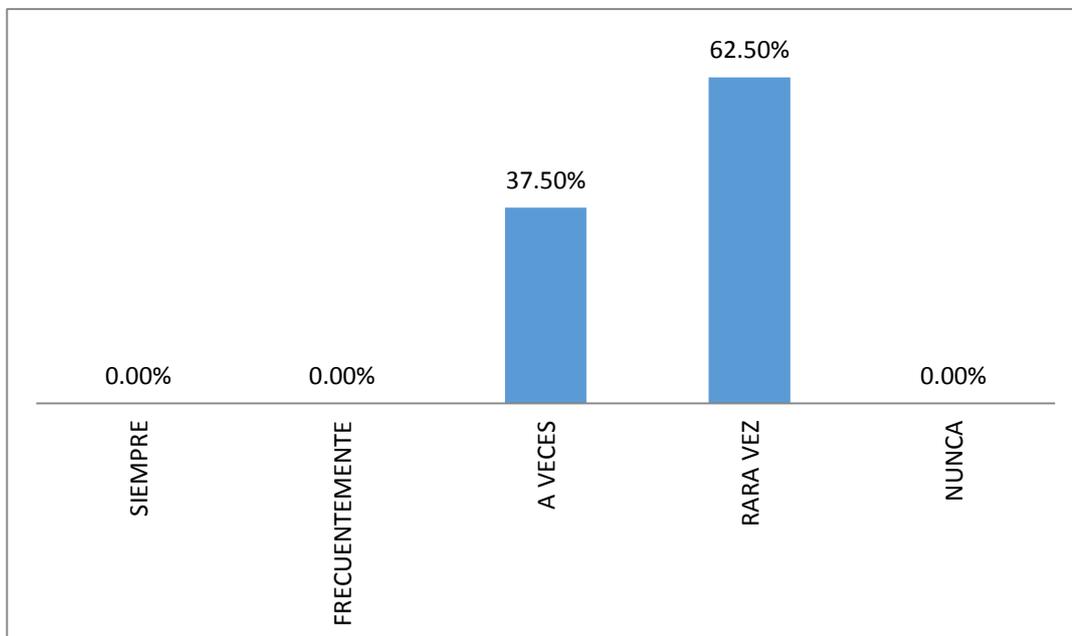
*Nota:* Al realizar la investigación se obtuvo que el porcentaje mayor en base a que nunca han cumplido actividades diferentes a su cargo, con un porcentaje promedio del 62.50%.

**FIGURA 11:** Fomenta trabajo en equipo



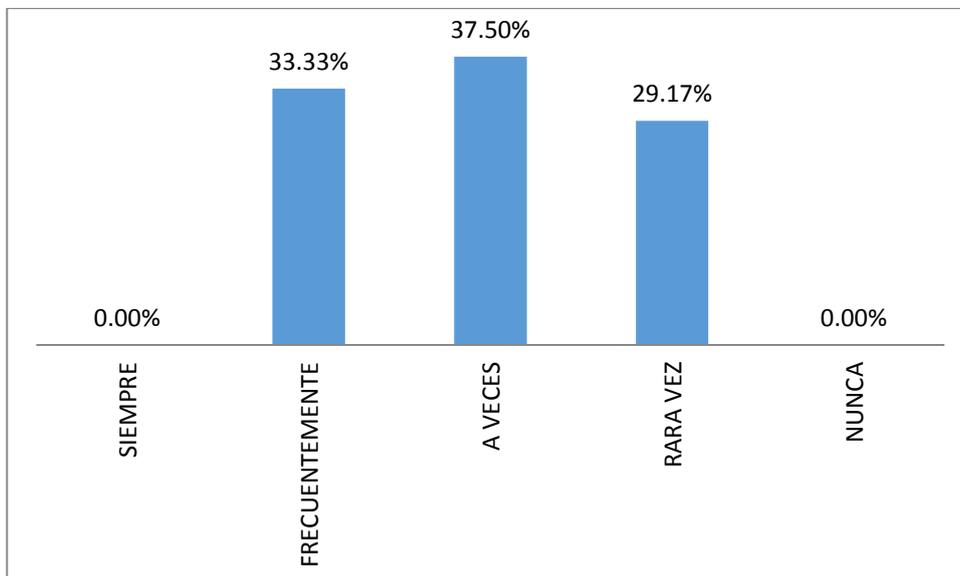
*Nota:* Al realizar la investigación se obtuvo que sólo el 25% de los encuestados fomenta frecuentemente trabajo en equipo.

**FIGURA 12:** Manejo de situaciones imprevistas



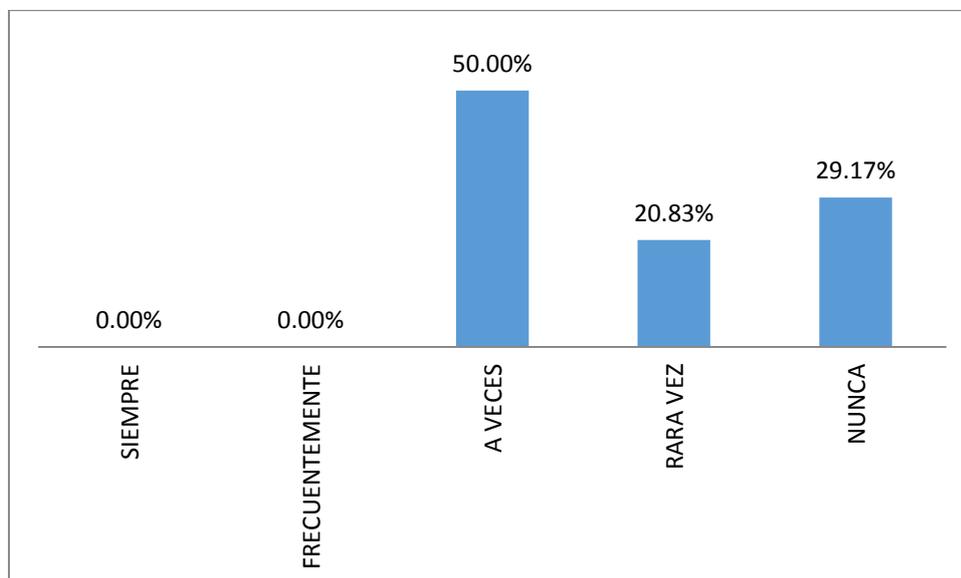
*Nota:* De los encuestados se obtuvo, que sólo el 37.50% maneja a veces situaciones imprevistas.

**FIGURA 13:** Entusiasmo en el trabajo



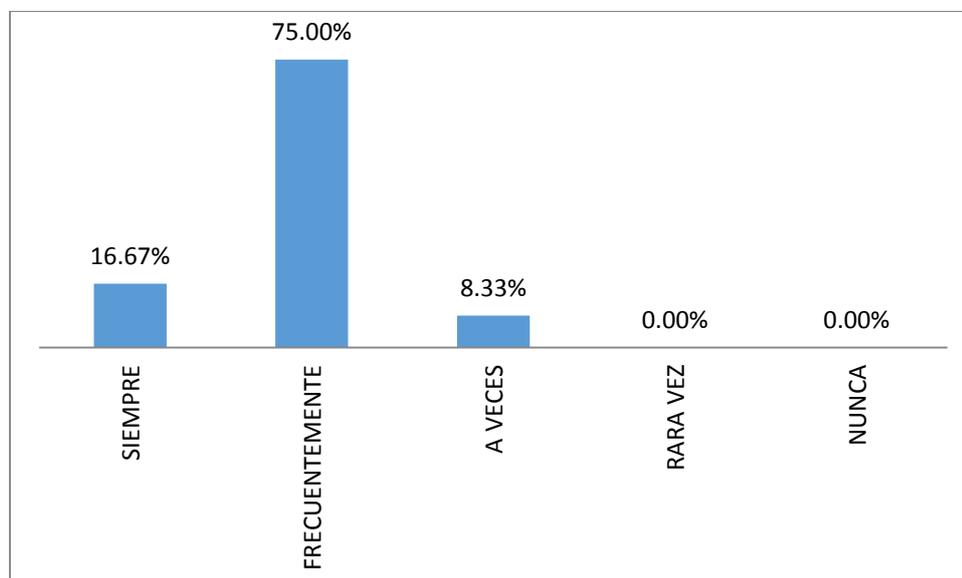
*Nota:* Al realizar la investigación se obtuvo que sólo el 33.33% de los encuestados fomenta frecuentemente entusiasmo en el trabajo

**FIGURA 14:** Frecuencia de quejas de clientes en base a su trabajo



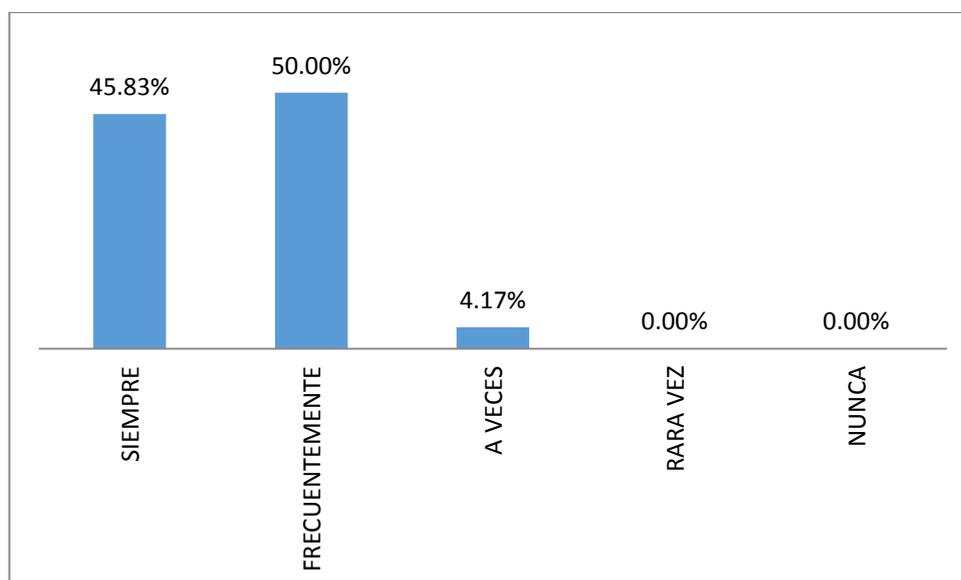
*Nota:* De la investigación se obtuvo que el 20.83% de los encuestados, rara vez reciben quejas de los clientes en base a su trabajo.

**FIGURA 15:** Capacidad para recibir sugerencias



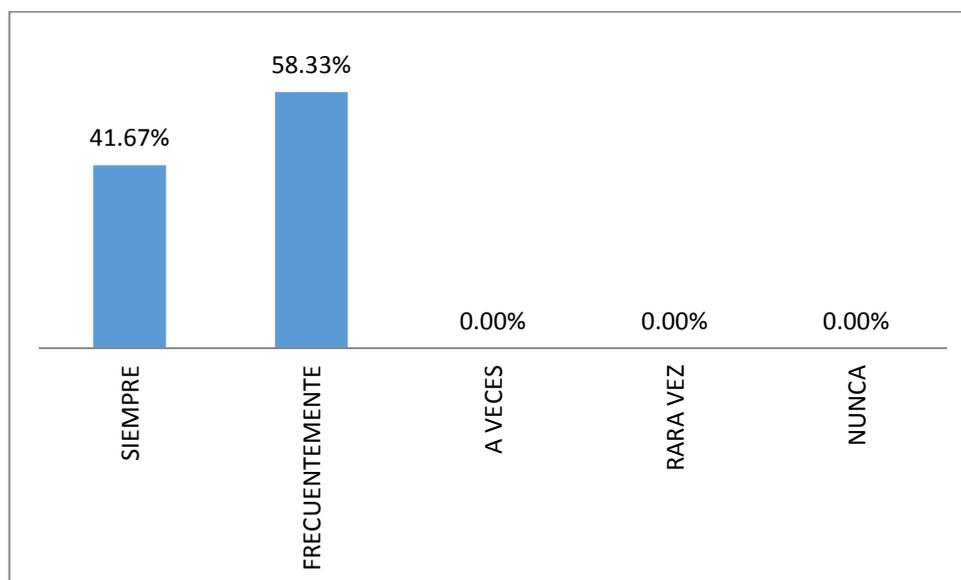
*Nota:* Al realizar la investigación se obtuvo que el porcentaje mayor es el 75% significando que de los encuestados frecuentemente reciben sugerencias.

**FIGURA 16:** Habilidad para manejar situaciones



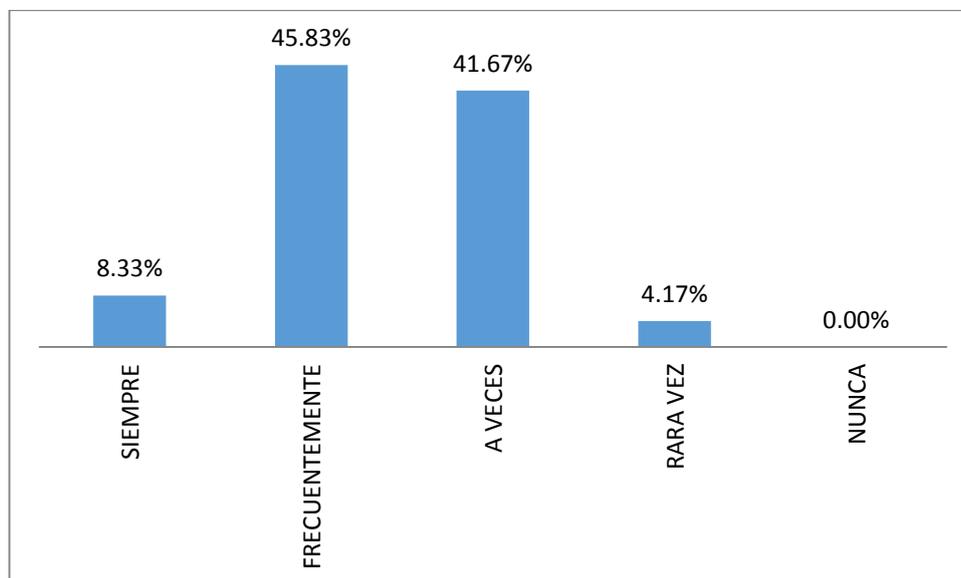
*Nota:* De la investigación se obtuvo que el porcentaje menor es el 4.17% significando que de los encuestados a veces pueden manejar situaciones.

**FIGURA 17:** Cumplimiento de responsabilidades.



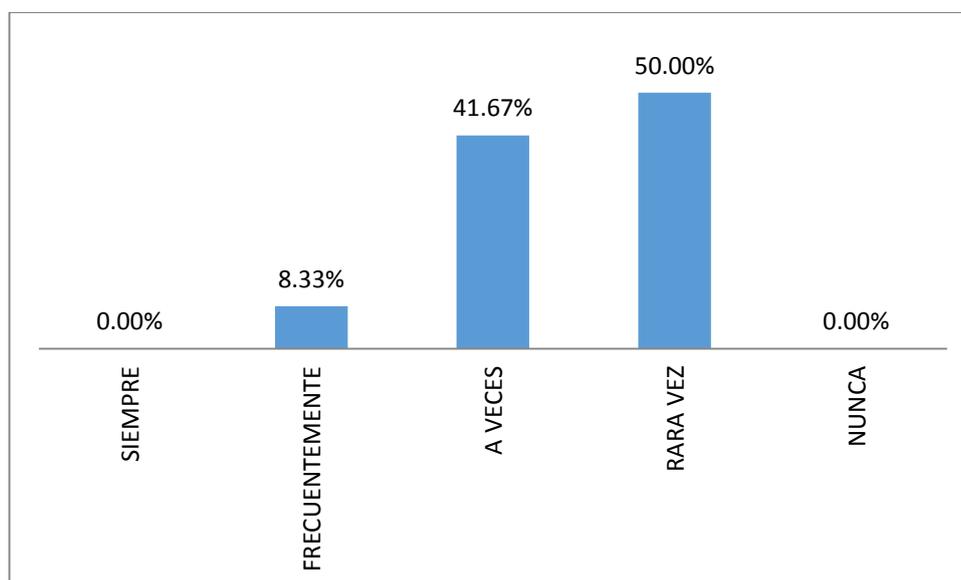
*Nota:* De la encuesta realizada a los trabajadores, el 58.33% de los encuestados, tienen que su cumplimiento de responsabilidades sea frecuente.

**FIGURA 18:** Ahorra eficiente de recursos



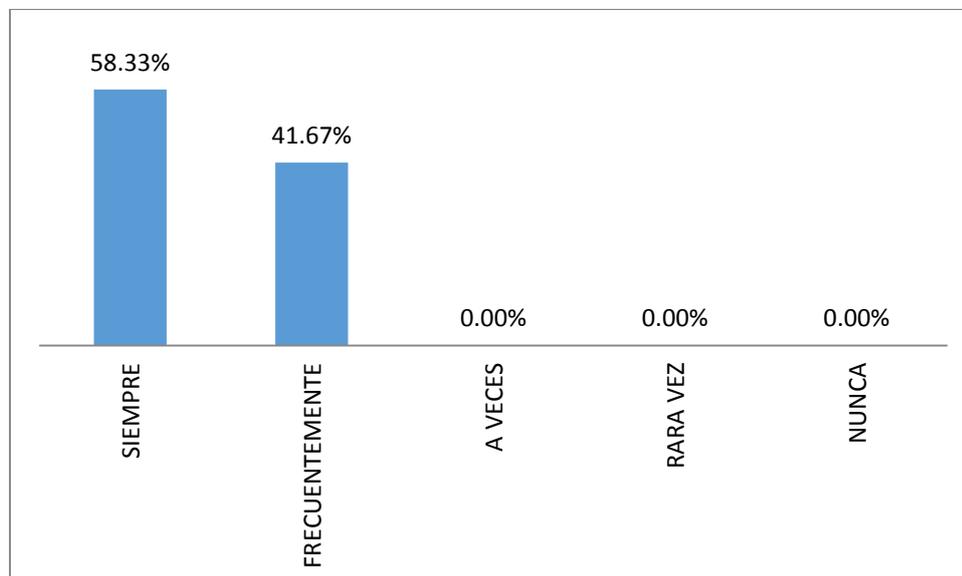
*Nota:* De la encuesta realizada a los trabajadores, el 8.33% de los encuestados, siempre ahorran eficientemente los recursos.

**FIGURA 19:** Colabora en las distintas áreas



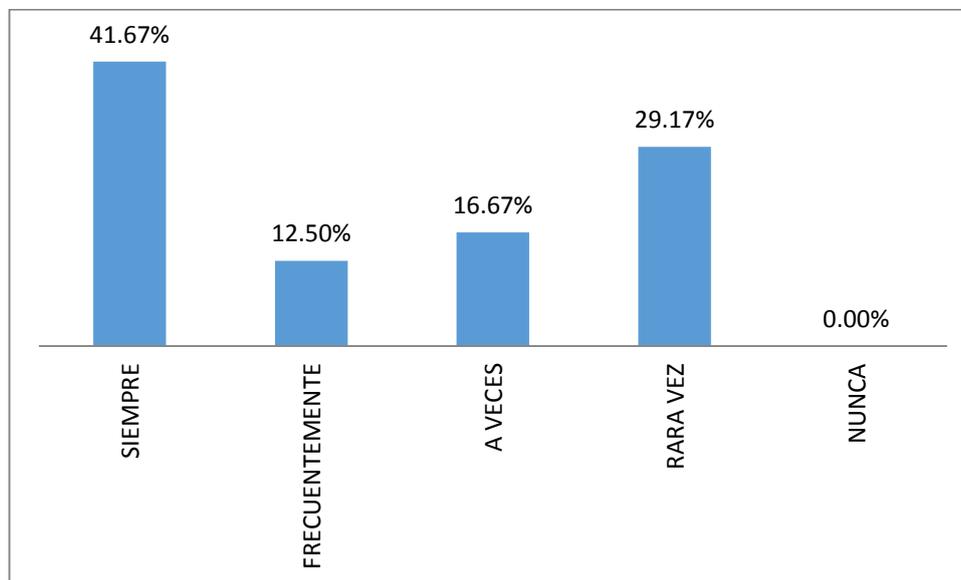
*Nota:* De la encuesta realizada a los trabajadores, el 41.67% de los encuestados, a veces colabora con las distintas áreas del hotel.

**FIGURA 20:** Domina y Conoce sus funciones



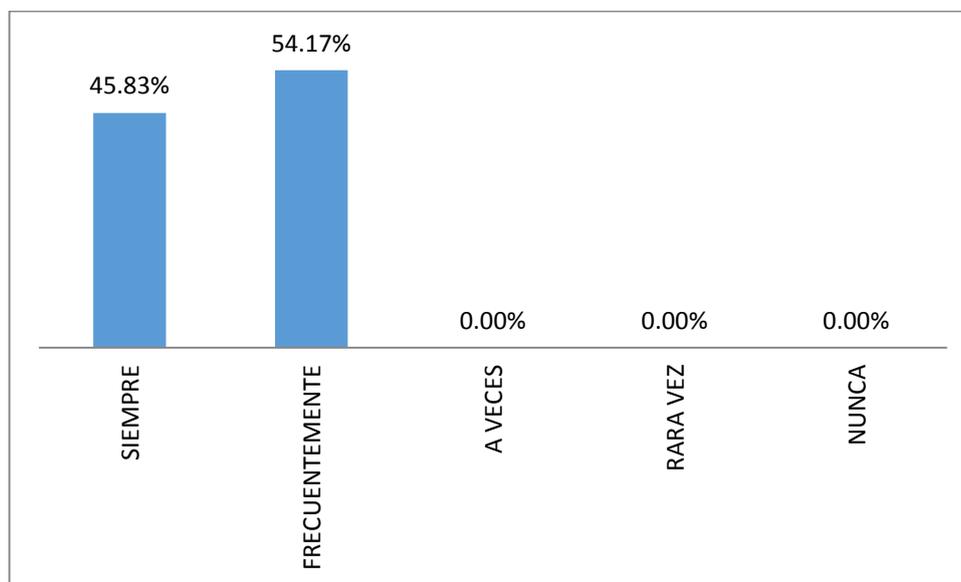
De los encuestados, el 58.33% siempre domina y conoce las funciones en sus áreas.

**FIGURA 21:** Destrezas para emplear conocimientos



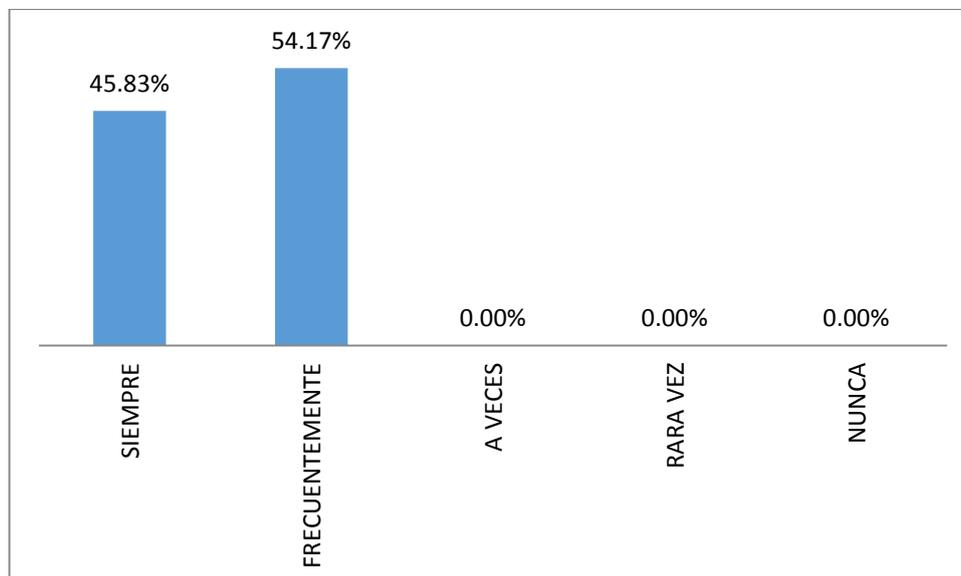
*Nota:* Al realizar la investigación se obtuvo que el porcentaje mayor en base a que siempre utilizarán destrezas para emplear conocimiento, con un porcentaje de 41.67% de los encuestados.

**FIGURA 22:** Puntualidad en el servicio.



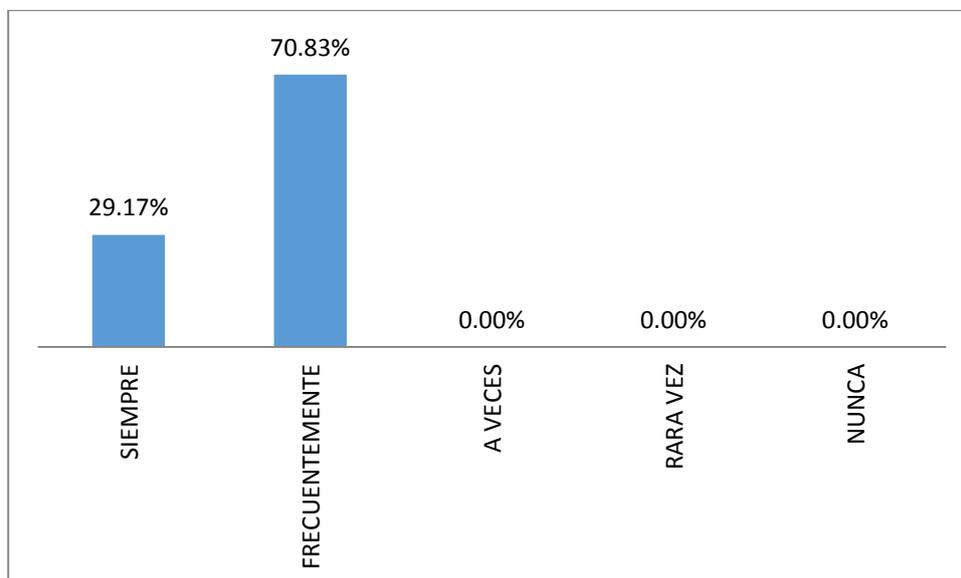
*Nota:* Al realizar la investigación se obtuvo que el porcentaje mayor en base a que frecuentemente brindan puntualidad en el servicio, con un porcentaje de 54.17% de los encuestados.

**FIGURA 23:** Actúa Con Honestidad



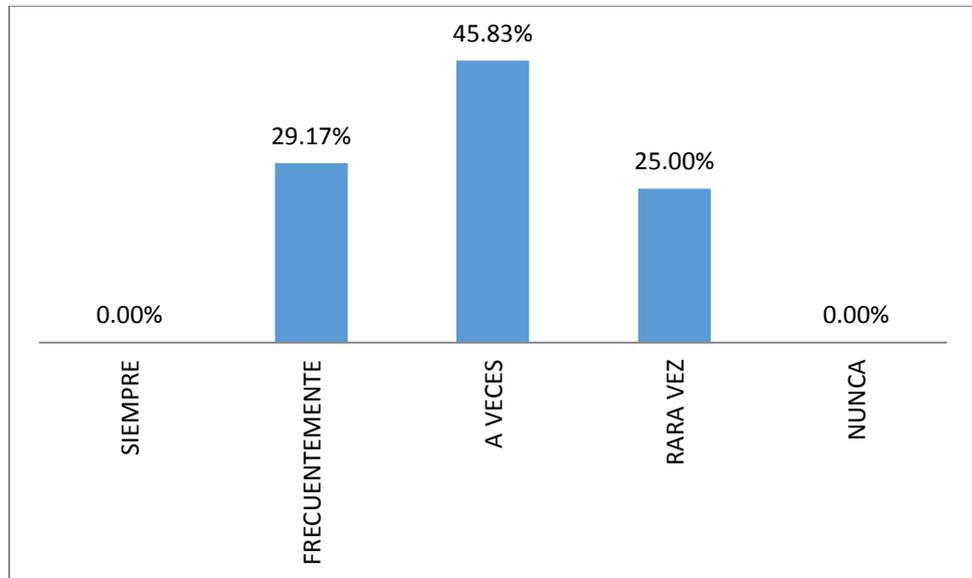
*Nota:* Al realizar la investigación se obtuvo que el porcentaje menor en base a que siempre actúan con honestidad, con un porcentaje de 45.83% de los encuestados

**FIGURA 24:** Confidencialidad y Lealtad



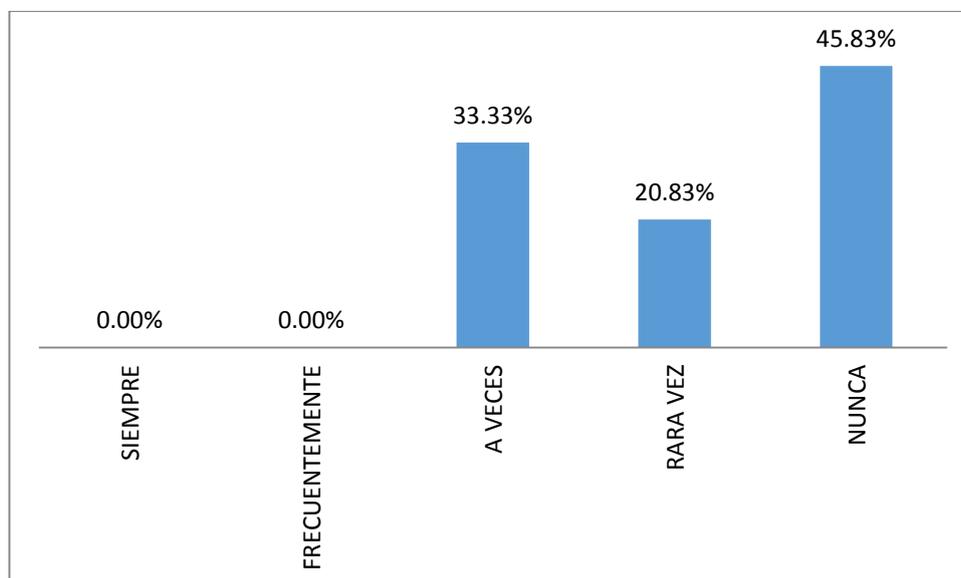
*Nota:* De la encuesta realizada a los trabajadores, el 29.17% de los encuestados, siempre trabaja con confidencialidad y lealtad.

**FIGURA 25:** Adecuado Clima Laboral



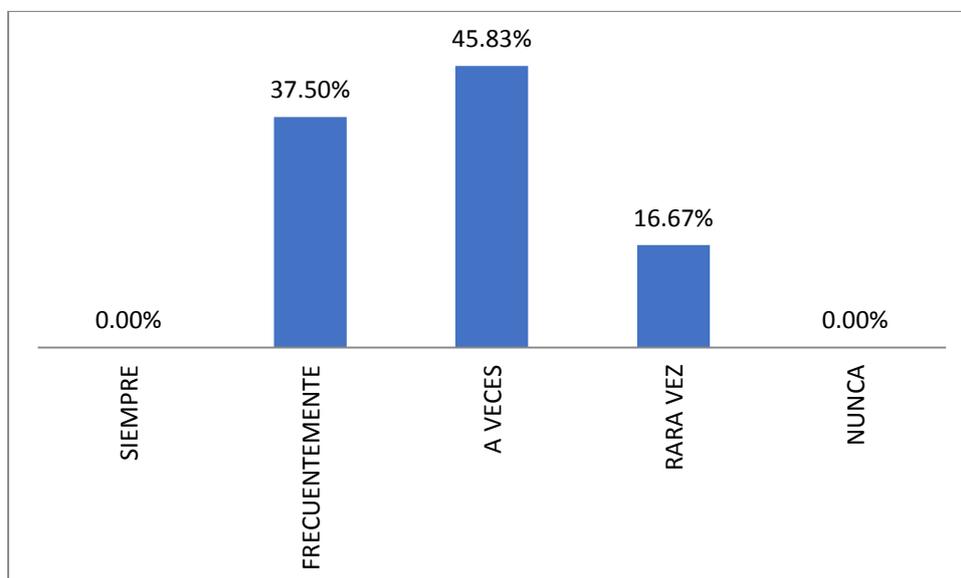
*Nota:* De la encuesta realizada a los trabajadores, el 29.17% de los encuestados, considera que frecuentemente existe un clima laboral.

**FIGURA 26:** Medidas disciplinarias.



*Nota:* De la encuesta realizada a los trabajadores, el 45.83% de los encuestados, considera que nunca se han considerado medidas disciplinarias.

**FIGURA 27:** Organización y distribución de la Jornada Laboral



*Nota:* De la encuesta realizada a los trabajadores, el 45.83% de los encuestados, considera que a veces realizan la organización y distribución de la jornada laboral.

**Tabla 09:** Evaluación de Criterios para evaluación del desempeño de los trabajadores del Hotel & Spa “LA HACIENDA”.

DIMENSIÓN	ITEM	PTJE OPTIMO	PTJE ALCANZADO
<b>CANTIDAD DE TRABAJO</b>	Cumple con las tareas asignadas, teniendo en cuenta los perfiles de competencia	5	2
	Maneja Ud. situaciones imprevistas	5	2
	Tiene Ud. entusiasmo por el trabajo	5	2
	Fomenta trabajo en equipo	5	2
<b>TOTAL</b>		<b>20</b>	<b>8</b>
<b>CALIDAD DE TRABAJO</b>	Capacidad de recibir sugerencias, brindar aportes y toma de decisiones	5	3
	Frecuencia de quejas de clientes	5	2
	Existe un buen clima laboral	5	2
	Habilidad para manejar situaciones	5	2
<b>TOTAL</b>		<b>20</b>	<b>9</b>
<b>EFICIENCIA</b>	Cumplimiento de responsabilidades	5	3
	Cumple otras tareas diferentes a su cargo	5	1
	Ahorra Eficientemente los recursos	5	3
<b>TOTAL</b>		<b>15</b>	<b>7</b>
<b>PRODUCTIVIDAD</b>	Domina y conoce sus funciones correctamente	5	3
	Organización y distribución de la jornada laboral	5	2
	Colabora con las distintas áreas	5	1
	Destrezas para utilizar conocimientos	5	3
<b>TOTAL</b>		<b>20</b>	<b>9</b>
<b>DISCIPLINA LABORAL</b>	Confidencialidad y lealtad	5	2
	Existen Medidas disciplinarias aplicadas	5	1

Actúa con honestidad	5	2
Puntualidad en el servicio	5	2
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>7</b>

<b>SIEMPRE</b>	<b>5</b>
<b>FRECUENTEMENTE</b>	<b>4</b>
<b>A VECES</b>	<b>3</b>
<b>RARA VEZ</b>	<b>2</b>
<b>NUNCA</b>	<b>1</b>

**Tabla 10:** Puntuación y conclusión sobre criterios para la evaluación del desempeño laboral del Hotel & Spa “LA HACIENDA”

<b>DIMENSIÓN</b>	<b># ITEMS</b>	<b>PUNTAJE OPTIMO</b>	<b>PUNTAJE ALCANZADO</b>	<b>PUNTAJE ALCANZANDO C/PESOS</b>
CANTIDAD DE TRABAJO	4	20	8	8.42
CALIDAD DE TRABAJO	4	20	9	9.47
EFICIENCIA	3	15	7	7.37
PRODUCTIVIDAD	4	20	9	9.47
DISCIPLINA LABORAL	4	20	7	7.37
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>95</b>	<b>40</b>	<b>42.11</b>

<b>0 - 50</b>	<b>BAJO</b>
<b>51 - 100</b>	<b>ALTO</b>

Después de haber realizado la encuesta a los trabajadores del HOTEL & SPA “LA HACIENDA” se obtuvo un puntaje de 42.11 según los criterios a analizar la cual nos permite identificar que la evaluación de los trabajadores se encuentra en un nivel **BAJO**.

### 3.3. Determinar la incidencia de la Gestión Administrativa actual en el desempeño laboral de los colaboradores del Hotel & Spa “La Hacienda”

Tabla 39: Determinar la incidencia de la Gestión Administrativa actual en el desempeño laboral de los colaboradores del hotel & spa “La Hacienda”

VARIABLES	DESEMPEÑO LABORAL	
GESTION ADMINISTRATIVA	ALTO	BAJO
<b>PLANIFICACION</b>	De acuerdo a los planes de trabajo según departamento para el cumplimiento de sus funciones, podemos concluir que con un 57%, de los trabajadores sólo a veces realizan el cumplimiento de sus funciones.	Para la frecuencia de diagnósticos de situaciones que realiza el Hotel & Spa "La hacienda" frente a la habilidad de los trabajadores frente al manejo de situaciones, concluyendo que el 50% de los encuestados, no muestra habilidad para el manejo de situaciones.
<b>ORGANIZACIÓN</b>	El clima laboral en la empresa, determina que los trabajadores manejan una comunicación idónea en un 29.7% favorable en la empresa.	El tema de medidas disciplinarias ante la realización de funciones, concluye que con 48.83 % aproximadamente nunca se realizan
<b>DIRECCION</b>	En lo que respecta opinión y/ o sugerencia, tanto por el jefe de departamento o clientes, se concluye que el 75% de los trabajadores frecuentemente reciben opiniones y/o sugerencias para una mejora en el servicio.	La motivación en la empresa, demuestra que con un porcentaje de 33.34% en promedio, los trabajadores demuestran entusiasmo al realizar sus funciones

**CONTROL**

Al Brindar un servicio de calidad, se muestra que en base a la puntualidad, los trabajadores con un 54.17% frecuentemente brindan el servicio acorde del cliente y del mercado.

Con respecto al uso de recursos, se realiza un inventario en el almacén y a la vez, que sólo el 8.33% de encuestados siempre ahorra eficientemente los recursos

---

*NOTA:* En la tabla 39 se observa que la Gestión Administrativa incide en el Desempeño Laboral de los colaboradores del HOTEL & SPA “LA HACIENDA”. Con respecto al cuadro de variables se determina que incide de manera **negativa**. Porque se observa en la tabla 39 para lo que refiere la dimensión de planificación que más del 57% en promedio abarca que las funciones no se realizan bien. Para organización el tema de medidas disciplinarias aproximadamente el 49% de trabajadores no lo realizan. En lo que respecta a motivación y sugerencias a favor de la empresa un 33% de los trabajadores aceptan sugerencias mas no están motivados y por último el control al emplear un servicio de calidad y minimizando recursos para realizar un trabajo eficiente y eficaz se demuestra que los colaboradores aprovechan solo en un 8% los recursos. Por tanto, concluimos que los factores escogidos inciden de manera **negativa** en el desempeño laboral pues se nota el déficit en el resultado de funciones, motivación, control de medidas, entre otros factores.

### **3.4. CONTRASTACIÓN DE HIPOTESIS**

En la presente investigación, la hipótesis que se planteó fue la gestión administrativa incide de manera negativa en el desempeño laboral del Hotel & Spa “La Hacienda”.

Al realizar la investigación, se sostuvo que los puntos críticos del Hotel & SPA “LA HACIENDA”, se encuentra en lo que respecta a la dimensión de Planificación ya que solo el 57% de los trabajadores cumplen con sus funciones y por otra parte en la dimensión organización solo el 29.7% de los trabajadores mantiene una comunicación idónea, y por último en la dimensión control solo el 54.7% de los trabajadores son puntuales y brindan un servicio acorde al cliente. Por lo tanto, no se está realizando una gestión adecuada porque los resultados se ven reflejados de una manera negativa en el desempeño laboral de los trabajadores.

Entonces, se deduce que la hipótesis se acepta, puesto que la gestión Administrativa actual del Hotel & Spa “La hacienda” incide negativamente en el desempeño laboral de sus trabajadores.

### **3.5. Diseñar una propuesta de estrategias administrativas para mejorar el desempeño laboral ante los resultados obtenidos del análisis de la gestión administrativa en el Hotel & Spa “La Hacienda”**

#### **JUSTIFICACIÓN**

La presente propuesta posee como objeto de estudio el diseño de estrategias administrativas guiadas a mejorar la actual situación de la gestión administrativa por la que el Hotel & Spa “La Hacienda”, por el motivo de los deficientes resultados en algunos de los procesos administrativos la cual ha reaccionado que esta organización muestre una desfavorable situación respecto a los beneficios netos que toda empresa busca, por lo tanto la propuesta de dichas estrategias administrativas ayudara a desarrollar un proceso para seguir la mejora administrativa de la empresa. De este modo, creemos que, si establecemos una estrategia administrativa para la empresa de forma sistemática y redactamos un informe como un documento de referencia básica para la empresa, ayudaremos a obtener una productividad y sostenibilidad para generar los fondos necesarios en beneficio de la empresa.

#### **OBJETIVO GENERAL:**

Mejorar la gestión administrativa del Hotel & Spa “La Hacienda” mediante la implementación de estrategias administrativas.

#### **OBJETIVOS ESPECIFICOS:**

1. Describir la funcionalidad organizacional, administrativa y operacional del Hotel & Spa “La Hacienda”
2. Determinar los factores necesarios que requieren cambio a propósito de consolidar la funcionalidad del Hotel & Spa “La Hacienda”
3. Formular acciones estratégicas para el fortalecimiento organizacional, administrativo y operacional del Hotel & Spa “La Hacienda”
4. Determinar eficientemente y difundir de manera efectiva la misión, visión, valores y políticas del Hotel & Spa “La Hacienda”.

#### **METAS DE ATENCIÓN:**

Todos los colaboradores del Hotel & Spa “La Hacienda”.

## **ESTRATEGIAS:**

**Nº 1:** Evaluar los distintos procesos internos de la empresa con el fin de rediseñar el proceso de atención al cliente para mejorar el desempeño laboral.

**Nº 2:** Adaptar la infraestructura de procesos y funciones del talento humano a la especialización técnico – operacionales en base a conocimientos adquiridos.

**Nº 3:** Evaluar los factores ergonómicos que requieren cambios con el fin de optimizar el ambiente de trabajo que repercuta positivamente sobre el desempeño del personal y brindarle seguridad tanto al talento como la infraestructura propiamente dicha.

**Nº 4:** Efectuar una auditoria interna en todos los sectores de la empresa a fin de detectar las pérdidas de tiempo y costo a nivel de personal y material de modo que se logre sincerar la capacidad financiera de la empresa.

## **PROPUESTA DEL CONTENIDO DE LAS ETAPAS:**

Se desarrollarán temas referidos a la gestión administrativa, tocando los puntos clave y aplicándolos a la realidad de la empresa, en un total de cinco etapas.

## **CONTENIDO DE LAS ETAPAS PROPUESTAS:**

### **ETAPA I: PLANEACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA.**

Proponer al gerente o administrador de la empresa políticas y acciones concretas aplicadas a cada área funcional de la organización, que conduzcan al incremento de la competitividad.

### **OBJETIVO GENERAL DEL PLAN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

Otorgar herramientas que permitan incrementar la competitividad de la empresa, a través de la aplicación y desarrollo de cada una de las etapas que conforman el Plan de Gestión Administrativa.

OBJETIVO	FUNCIÓN	ENCARGADO	PLAZO
Otorgar herramientas que permitan incrementar la competitividad de la empresa	Proponer políticas y acciones concretas aplicadas a cada área funcional de la organización, que guíen al incremento de la competitividad	Gerente General	1 mes

## ETAPA II: EJECUCIÓN DEL PLAN GESTIÓN ADMINISTRATIVA.

Objetivo de la Etapa:

Asignar las actividades a desarrollar en cada área, cada jefe será responsable de su ejecución a través de las personas a su cargo.

OBJETIVO	ÁREAS	ENCARGADO	PLAZO
Asignar las actividades a desarrollar en cada una de las áreas funcionales de la organización	CONTABILIDAD, TESORERÍA, ALMACÉN, MARKETING	Gerente General	2 mes

## ETAPA III. CONTROL Y SEGUIMIENTO DE RESULTADOS

Se propone que la empresa cuente con un programa de control y seguimiento que le permita medir y analizar la situación actual en la que se encuentra, comparándolos con las metas establecidas. Esto ayudará a determinar el ritmo que la empresa está siguiendo, si debe acelerar o menguar en las actividades que está realizando.

Objetivo:

Que el Gerente o Propietario, conozca si las metas se están logrando o qué se necesita para encaminar todos los recursos al logro de las mismas.

### PROPUESTA DEL CONTENIDO DE LAS ACTIVIDADES:

Se desarrollarán temas referidos a la Gestión Administrativa, tocando los puntos clave y aplicándolos a la realidad de la Empresa, en un total de 6 actividades.

### **ACTIVIDAD 1: REUNIÓN INICIAL**

Exposición de los resultados obtenidos en el estudio de la Gestión Administrativa y Desempeño Laboral.

Presentación de responsables y propuesta de mejora.

Introducción a la Gestión Administrativa.

### **ACTIVIDAD 2: PLANEACIÓN ESTRATÉGICA**

Gestión Administrativa

Misión y Visión Organizacional

Valores organizacionales

Filosofía organizacional

Taller de reforzamiento

### **ACTIVIDAD 3: MOTIVACIÓN Y CONCIENTIZACIÓN**

La motivación laboral y su importancia

Concientización de la importancia de los colaboradores en una Empresa

El valor que tienen las funciones de cada trabajador para la institución en la que labora

Taller de reforzamiento

### **ACTIVIDAD 4: COMUNICACIÓN EFECTIVA**

Comunicación organizacional interna

Importancia de la comunicación en una empresa

Procesos, canales y barreras de comunicación

Estrategias para mejorar la comunicación en la Empresa

Taller de reforzamiento

### **ACTIVIDAD 5: REUNIÓN DE ANÁLISIS DE RESULTADOS**

Verificación y análisis de resultados y mejoras obtenidas

Adecuar la propuesta al resultado parcial obtenido

### **ACTIVIDAD 6: INFORMACIÓN EMPRESARIAL**

Conocimiento del centro de labores y su importancia

La información que nos brinda la Empresa como factor clave

La importancia de un constante aprendizaje del colaborador

Taller de reforzamiento: conociendo nuestra Empresa y resolviendo algunas dudas

### **ACTIVIDAD 7: INFRAESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

Importancia de la infraestructura en las Empresas

Ventajas de laborar en una infraestructura adecuada

Reunión con el Gerente General para tratar el tema de mejoramiento de la infraestructura

Taller de reforzamiento: cuidado y mantenimiento responsable de los espacios de la Empresa

### **ACTIVIDAD 8: RETROALIMENTACIÓN FINAL**

Reforzamiento y evaluación de los temas anteriores

Opiniones y conclusiones de los colaboradores sobre la experiencia de las actividades realizadas

Estrategias y recomendaciones finales para mejorar la Gestión Administrativa mediante los temas tratados en las actividades anteriores.

OBJETIVO	ACTIVIDADES	ENCARGO	PLAZO
	REUNIÓN INICIAL	TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS	
	PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	JEFE DE CONTABILIDAD	
Conocer si los cumplimientos de metas se están logrando o qué se necesita para encaminar todos los recursos al logro de las mismas.	MOTIVACIÓN Y CONCIENTIZACIÓN COMUNICACIÓN EFECTIVA REUNIÓN DE ANÁLISIS DE RESULTADOS	JEFE DE IMAGEN GERENTE GENERAL TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS	3 mes
	INFORMACIÓN EMPRESARIAL	TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS	
	INFRAESTRUCTURA ORGANIZACIONAL RETROALIMENTACIÓN FINAL	JEFE DE IMAGEN TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS	

# **DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

#### IV. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La Gestión administrativa busca mejorar el desempeño laboral y por consiguiente la competitividad de la organización, busca también una óptima gestión para hacer las cosas bien, lo más importante es hacer las cosas cada vez mejor y en ese sentido es necesario encontrar los factores que influyen en el éxito o mejor resultado de la gestión del crecimiento económico. El Hotel & Spa “La Hacienda” tiene como situación determina una gestión regular, la cual puede generar incidencias, en el desempeño laboral. Según Hernández, G (2011) con su investigación titulada: “Soluciones Gerenciales a partir de un análisis de Gestión Administrativa (AGAD)”, presentada en la Universidad De Oriente Núcleo Sucre de Cumaná, concluye que: Las organizaciones constituyen estructuras sistemáticas de relaciones de interacción, tendientes a producir bienes y/o servicios para satisfacer las necesidades de las comunidades. Es por ello que, las organizaciones necesitan un proceso integrador, que les permita tener un control para el desarrollo eficaz de las mismas. Debido a este imperativo, surge la concepción de la realización del análisis de gestión como mecanismo efectivo, no sólo para diagnosticar, sino para perfeccionar u orientar nuevas políticas capaces de sensibilizar tanto a la gerencia como también a los niveles medios y bajos de las organizaciones, coadyuvando de ésta manera a una mayor motivación laboral que admita posicionar a las organizaciones de una manera eficiente.

Para Bronggi, A. (2012) en su tesis titulada “Metodología para la mejor administración de los Recursos Humanos en la Gestión de empresa de servicio en etapa de maduración” en la que indica que los Recursos Humanos está tomando un papel más importante en el crecimiento de las organizaciones. El tablero de comando orientado al área de Recursos Humanos le permitirá a la organización planificar metas que sean medibles, integrado todos los subsistemas que posee el área, lo cual ayudará a entender como cada acción que se tome influirá directa o indirectamente en el rendimiento, la motivación, la fidelidad del colaborador en la organización entre otros.

Mientras que para Grover (2012), en su tesis titulada “la relación entre la calidad de gestión administrativa y el desempeño docente según los estudiantes del i al vi ciclo 2010” - i del instituto superior particular “la pontificia” del distrito Carmen alto provincia de huamanga Ayacucho – Perú, universidad nacional mayor de San Marcos. Concluye que existe una relación significativa entre las dimensiones de la Gestión Administrativa y el Desempeño Docente; así como también existe una asociación significativa baja entre el Ambiente Físico y el Desempeño Docente.

Para la variable de gestión administrativa se midió a través de dos encuestas realizadas a los trabajadores del Hotel & Spa “La Hacienda”, conformada por 5 trabajadores por parte administrativa y 19 de la parte operativa, llegando a la conclusión que la dimensión de Planeación y Control se encuentran con porcentajes negativos con un promedio de 60% y 58 % (Figura 01 y 04 ) indicando que estas dimensiones no son factibles en la empresa, mientras que las dimensiones de Organización y Dirección, se encuentran con puntos favorables con un porcentaje promedio de 63% y 62%, concluyendo que la gestión administrativa actual del Hotel & Spa “ La Hacienda” se encuentra en un nivel MALO.

En lo que respecta la variable de desempeño Laboral, Según Chiavenato Idalberto (2002), nos dice que la evaluación de desempeño nos indica el valor del desempeño de cada individuo, en función de las actividades que cumple, de las metas y resultados que debe alcanzar, y de su posible desarrollo; es un proceso que sirve para juzgar, estimar, la excelencia de las cualidades de una persona y, sobre todo, su contribución al negocio de la empresa.

El desempeño laboral se determina de manera negativa, en la encuesta realizada a los trabajadores, se concluye que de acuerdo al análisis para la determinar el nivel de desempeño se concluye que con 48 puntos el nivel de desempeño está a un nivel malo tal como lo indica la Tabla 12.

En lo que respecta Analizar la gestión administrativa y su incidencia en el desempeño laboral del Hotel & Spa “La Hacienda”, Fayol. (1916) comenta que a través de la gestión administrativa se da a conocer los diferentes beneficios que aporta la gestión dentro de una organización, su gran ayuda, pero sobretodo su vital relevancia, ya que una óptima gestión puede ayudar en gran manera el éxito de una organización.

# CONCLUSIONES

## V. CONCLUSIONES

1. Al realizar el diagnóstico de la gestión administrativa, se encuentra a un nivel malo, puesto que las etapas de planificación y control, no son factibles en la empresa, mientras que organización y dirección están con puntos favorables.
2. Al evaluar el desempeño laboral, los trabajadores obtuvieron 42.11 puntos de acuerdo a los criterios de evaluación concluyendo que el desempeño laboral se encuentra en un nivel negativo.
3. Como punto de alternativa para brindar mejoras en la gestión Administrativa de Hotel & Spa “La Hacienda” y su incidencia en el desempeño laboral permitirá mejorar la gestión, proponiendo estrategias y actividades eficientes con el fin de mejorar el desempeño laboral para lograr un crecimiento económico de la empresa.
4. La gestión administrativa tiene incidencia negativa en el desempeño laboral de los colaboradores del Hotel & Spa “La Hacienda”, porque se puede apreciar en los resultados un déficit en las dimensiones planificación donde solo el 57% de solo cumple sus funciones y organización donde solo el 29.7% de los trabajadores se comunican de manera idónea.

# **RECOMENDACIONES**

## **VI. RECOMENDACIONES**

1. Mejorar la gestión administrativa a través de estrategias y actividades de forma sistemática con el fin de ayudar a mejorar el desempeño laboral.
2. Inspeccionar, evaluar y controlar permanentemente para el correcto funcionamiento del personal en sus áreas correspondientes, para así mejorar el servicio que se brinda.
3. Brindar propuestas constantes para mejorar la gestión administrativa con el fin de gestionar de manera eficiente y eficaz de la empresa.
4. Formular criterios de evaluación en los procesos administrativos con el fin de observar, analizar y determinar de qué manera se realiza la gestión administrativa para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del Hotel & Spa “La Hacienda”.

# **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Broggi, A. (2010). *“Metodología para la mejor administración de los Recursos Humanos en la Gestión de empresa de servicio en etapa de maduración”*, (Tesis de Maestría) Universidad Tecnológica Nacional Facultad Regional Buenos Aires.
- Hose, C. (2011). Definición del desempeño laboral. Recuperado de:  
[http://www.ehowenespanol.com/definicion-desempeno-laboral-info\\_149860/](http://www.ehowenespanol.com/definicion-desempeno-laboral-info_149860/)
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la teoría general de la administración*. (7ma edición). México: McGraw-Hill.
- Dessler, G. (2001). *Administración de personal*. (8ª edición). Madrid: Pearson Educación.
- Fayol, H. (1916). *Administración industrial y general*. (14ta edición) Argentina: El Ateneo.
- Gómez, V. (2003) *Soluciones gerenciales a partir de un análisis de gestión administrativa (AGAD)* Recuperado de:  
<http://es.workmeter.com/blog/bid/225512/mejorando-el-desempe-o-laboral-de-los-trabajadores>
- Grover, P. (2012), *“Relación entre la calidad de gestión administrativa y el desempeño docente según los estudiantes del i al vi ciclo 2010 – I”* del instituto superior particular “la pontificia” del distrito Carmen Alto Provincia de Huamanga Ayacucho - Perú, (Tesis de Maestría). Universidad nacional mayor de San Marcos. Lima – Perú.
- Newstrom, J. (1991). *El comportamiento humano en el trabajo: comportamiento organizacional*. (3ra Edición). México: McGraw-Hill.
- Olavarrieta de la Torre, J. (1999). *Conceptos generales de producción, sistemas y competitividad para la pequeña y mediana empresa*. (1era edición). México: Ed. Universidad Iberoamericana.
- Rosas, J. (2011), *“Influencia de la gestión administrativa en la deserción escolar de las estudiantes del primer grado del nivel secundario de la I.E. Antonia moreno*

*de Cáceres de Ica 2010*”, (Tesis de Maestría). Universidad Cesar Vallejo – escuela de post grado, Trujillo – Perú.

Robbins, S. (2004), *Comportamiento organizacional*. (10ª Edición). México: Pearson Educación.

Velasco, A. (2010), *“Propuesta de un modelo de gestión administrativa para el desarrollo integral de la plana docente en una escuela de nivel superior”* (Tesis de Maestría). Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey – México.

# **ANEXOS**

VIII. ANEXOS

**ANEXO N° 01**  
**CUESTIONARIO 01**

Su objetivo de este cuestionario es obtener información para evaluar la Gestión Administrativa del Hotel & Spa “LA HACIENDA”. Toda la información recabada será tratada conjuntamente y solo será utilizada para fines investigativos.

DIMENSIÓN	N°	ITEM	1	2
			A	B
			SI	NO
PLANIFICACIÓN	1	ES FACTIBLE LA PLANEACION EN LA EMPRESA	A	B
	2	ESTOMADO(A) ENCUESTA PARA LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA	A	B
	3	SE APLICA LA ADMINISTRACION POR OBJETIVOS EN LA EMPRESA	A	B
	4	ESTAN DEFINIDOS LOS OBJETIVOS, VISIÓN , MISIÓN EN EL DEPARTAMENTO QUE TRABAJA	A	B
	5	ES USTED RACIONAL AL MOMENTO DE TOMAR DESICIONES	A	B
	6	FRECUENCIA DE DIAGNÓSTICOS EN LA ORGANIZACIÓN	A	B
	7	ESTAN DEFINIDOS LOS PLANES DE TRABAJO POR DEPARTAMENTO	A	B
ORGANIZACIÓN	1	CONOCE LA MISION, VISIÓN DE LA EMPRESA	A	B
	2	EXISTE UNA COMUNICACIÓN IDONEA ENTRE DEPARTAMENTOS	A	B
	3	EXISTEN SISTEMAS INFORMATICOS ACTUALIZADOS SEGÚN LOS DEPARTAMENTOS	A	B
	4	EXISTEN POLITICAS GENERALES BIEN DEFINIDAS.	A	B
	5	SE TRABAJA BAJO PRESION	A	B
	6	CUENTA CON PERSONAL CALIFICADO EL DEPARTAMENTO EN EL QUE TRABAJA	A	B
	7	EXISTEN MANUALES DE FUNCIONES ACTUALIZADOS.	A	B
DIRECCIÓN	1	SE EVIDENCIAN CONFLICTOS LABORALES FRECUENTEMENTE.	A	B
	2	ESTA SATISFECHO CON SU TRABAJO.	A	B
	3	EXISTE UN LIDER EN LA EMPRESA	A	B
	4	ES TOMADO EN CUENTA SU OPINION PARA LA SOLUCION DE ALGUN PROBLEMA	A	B

	5	SE ESTABLECEN METAS POR EQUIPOS O GRUPOS DE TRABAJO	A	B
	6	SE SIENTE MOTIVADO PARA REALIZAR SU TRABAJO.	A	B
<b>CONTROL</b>	1	SE REALIZAN INVENTARIOS DE MERCANCIA CONSTANTEMENTE.	A	B
	2	ES EVALUADO SU DESEMPEÑO EN BASE A ALGUN ESTANDAR	A	B
	3	LA EMPRESA TIENE ESTABLECIDO UN PLAN DE CUENTAS CONTABLE	A	B
	4	DISPONE DE LOS ELEMENTOS Y MATERIALES NECESARIOS PARA REALIZAR SU TRABAJO	A	B
	5	SE DISPONE DE UNA BUENA CARTERA DE CLIENTES	A	B
	6	SE PUEDE DECIR QUE LA EMPRESA PRESTA UN SERVICIO DE CALIDAD	A	B

**ÁREA DONDE LABORA:** \_\_\_\_\_

## ANEXO N° 02

### **CUESTIONARIO 02**

Su objetivo de este cuestionario es obtener información para evaluar la Gestión Administrativa del Hotel & Spa "LA HACIENDA". Toda la información recabada será tratada conjuntamente y solo será utilizada para fines investigativos.

DIMENSIÓN	N°	ITEM	1	2
			A	B
			SI	NO
PLANIFICACIÓN	1	LA TOMA DE DECISIONES ESTA CENTRALIZADA (SOLO POR DIRECTIVOS)	A	B
	2	ESTAN DEFINIDOS LOS OBJETIVOS EN EL DEPARTAMENTO QUE TRABAJA	A	B
	3	LOS OBJETIVOS Y METAS SE BASAN EN LA REALIDAD DE LA EMPRESA.	A	B
	4	SE HA REALIZADO ALGUN ANALISIS INTERNO DE LA EMPRESA O SUS DEPARTAMENTOS	A	B
	5	ES TOMADO(A) ENCUENTA PARA LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA	A	B
ORGANIZACIÓN	1	CONOCE LA MISION, VISIÓN DE LA EMPRESA	A	B
	2	ESTAN CLARAMENTE DEFINIDOS LOS OBJETIVOS DE LA EMPRESA	A	B
	3	ESTAN CLARAMENTE DEFINIDOS LOS CARGOS EN LA EMPRESA.	A	B
	4	LA EMPRESA CUENTA CON UN PROCESO DE SELECCIÓN Y RECLUTAMIENTO DE PERSONAL	A	B
	5	EXISTEN EQUIPOS DE COMUNICACIÓN ACTUALIZADOS	A	B
	6	SE TRABAJA BAJO PRESION.	A	B

DIRECCIÓN	1	ES EVALUADA LA EFICIENCIA Y LA EFICACIA EN SU DEPARTAMENTO.	A	B
	2	SE PRESENTAN PROBLEMAS DE COMPORTAMIENTO, APTITUDES Y/O DIFERENCIAS ENTRE EMPLEADOS, EN EL AMBITO LABORAL	A	B
	3	ESTA SATISFECHO CON SU TRABAJO	A	B
	4	SE ESTABLECEN METAS POR EQUIPOS O GRUPOS DE TRABAJO.	A	B
	5	ES TOMADO EN CUENTA SU DESEMPEÑO EN LA EMPRESA.	A	B
CONTROL	1	ES EVALUADO SU DESEMPEÑO EN BASE ALGUN A ALGUN ESTANDAR	A	B
	2	DISPONE DE LOS ELEMENTOS Y MATERIALES NECESARIOS PARA REALIZAR SU TRABAJO	A	B
	3	SE EVIDENCIAN POLÍTICAS Y NORMAS DE CONTROL	A	B
	4	SE PUEDE DECIR QUE LA EMPRESA PRESTA UN SERVICIO DE CALIDAD	A	B

**ANEXO N° 03**

**CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO LABORAL**

**INFORMACION ESPECIFICA**

Lea cuidadosamente los rangos de valoración y factores de calificación.

Marque la opción que mejor identifique a su trabajador (X)

N°	ITEMS	1	2	3	4	5
		(A) SIEMPRE	(B) FRECUENTEMENTE	(C) A VECES	(D) RARA VEZ	(E) NUNCA
1	Cumple con las tareas asignadas, teniendo en cuenta los perfiles de competencia					
2	Cumple otras tareas diferentes a su cargo					
3	Fomenta trabajo en equipo					
4	Maneja Ud. situaciones imprevistas					
5	Tiene Ud. entusiasmo por el trabajo					
6	Frecuencia de quejas de clientes recibidas en base a su trabajo					

7	Capacidad de recibir sugerencias, brindar aportes y toma de decisiones					
8	Habilidad para manejar situaciones					
9	Cumplimiento de responsabilidades					
10	Ahorra Eficientemente los recursos					
11	Colabora con las distintas áreas					
12	Domina y conoce sus funciones correctamente					
13	Destrezas para utilizar conocimientos					
14	Puntualidad en el servicio					
15	Actúa con honestidad					
16	Confidencialidad y lealtad					
17	Existe un buen clima laboral					
18	Existen Medidas disciplinarias aplicadas					
19	Organización y distribución de la jornada laboral					

