



UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA
FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN
ESCUELA DE EDUCACIÓN

**COMPETENCIAS DEL PROFESIONAL EN LA DIRECCIÓN DE
TALENTO HUMANO EN UNA EMPRESA HOTELERA.**

Tutor: Rodolfo Ron

Autor (a):

Nezlyn Santos C.I 20.589.089

Caracas, Julio 2015



UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA
FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN
ESCUELA DE EDUCACIÓN

**COMPETENCIAS DEL PROFESIONAL EN LA DIRECCIÓN DE
TALENTO HUMANO EN UNA EMPRESA HOTELERA.**

**Trabajo de grado presentado a la Universidad Central de Venezuela como requisito
para optar al título de Licenciada en Educación Mención Desarrollo de los Recursos
Humanos.**

Caracas, Julio 2015




VEREDICTO

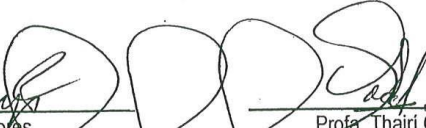
Quienes suscriben, miembros del jurado designado por el Consejo de la Escuela de Educación en su sesión 1573 de fecha 01-07-2015 para evaluar el Trabajo de Licenciatura presentado por **NEZLYN SANTOS, C.I. 20.589.089**, bajo el Título: **COMPETENCIAS DEL PROFESIONAL EN LA DIRECCION DE TALENTO HUMANOP EN UNA EMPRESA HOTELERA**, para optar el Título de **LICENCIADO EN EDUCACIÓN**, mención **RRHH**, dejan constancia de lo siguiente:

1. Hoy 27-07-2015 nos reunimos en la sede de la Escuela de Educación para que su(s) autor(es) lo defendiera(n) en forma pública.
2. Culminada la Defensa Pública del referido Trabajo de Licenciatura, conforme a lo dispuesto en el Art. 14 del "Reglamento de Trabajos de Licenciatura de las escuelas de la Facultad de Humanidades y Educación" adoptando como criterios para otorgar la calificación: rigurosidad en el razonamiento, coherencia en la exposición, claridad y pertinencia en los procesos metodológicos empleados, adecuación del sustento teórico, así como la calidad de la exposición oral y de las respuestas dadas a las preguntas formuladas por el jurado, acordamos calificarlo como:

APLAZADO APROBADO otorgándole la mención:
SUFICIENTE DISTINGUIDO SOBRESALIENTE

3. Las razones que justifican la calificación otorgada son las siguientes: El trabajo constituye un aporte significativo para la organización objeto de estudio. Desde el punto de vista metodológico y conclusivo se evidenció congruencia con el logro de los objetivos; además a uno defuse oral coherente de el discurso.


Profa. Tibisay Flores


Profa. Thairi García

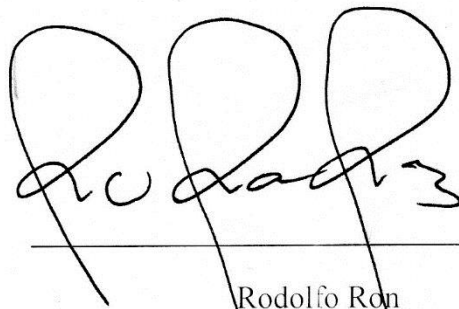

Tutor. Rodolfo Ron



APROBACIÓN DEL TUTOR

Quien suscribe, Profesor Rodolfo Ron, de la Universidad Central de Venezuela, adscrito a la Escuela de Educación, en mi carácter de tutor del Trabajo de Grado titulado Competencias del profesional en la Dirección de Talento Humano en una empresa hotelera, realizado por la ciudadana Nezlyn Santos C.I 20.589.089, manifiesto que he revisado en su totalidad la versión definitiva de los ejemplares de este trabajo y certifico que se le incorporaron las observaciones y modificaciones indicadas por el jurado evaluador durante la discusión del mismo.

En Caracas, a los 27 días del mes de Julio del año 2015.

A handwritten signature in black ink, consisting of three large, stylized loops followed by a cursive 'Ron' and a flourish.

Rodolfo Ron
C.I 10.490.357

UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA
FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN
ESCUELA DE EDUCACIÓN

**COMPETENCIAS DEL PROFESIONAL EN LA DIRECCIÓN DE TALENTO
HUMANO EN UNA EMPRESA HOTELERA.**

Autor: Nezlyn Santos

Tutor: Prof. Rodolfo Ron

Julio de 2015

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general analizar las competencias del profesional de la Dirección de Talento Humano del Hotel Tamanaco Intercontinental Caracas y su incidencia en la Gestión Laboral, y los objetivos específicos fueron a) Diagnosticar las competencias del profesional de la Dirección de Talento Humano del Hotel Tamanaco Intercontinental Caracas, b) Identificar las competencias que debe tener el profesional de la Dirección de Talento Humano del Hotel Tamanaco Intercontinental Caracas con respecto al ejercicio de sus funciones inherentes al cargo y c) Comparar las competencias del profesional de la Dirección de Talento Humano del Hotel Tamanaco Intercontinental Caracas en términos de competitividad laboral, para justificar si tienen un buen desempeño profesional en el puesto de trabajo, debido a que hoy en día no todas las organizaciones trabajan eficientemente en los subsistemas de Recursos Humanos siendo tan importantes en la actualidad, generando de esta manera gran demanda para los estudiantes egresados en carreras de Recursos Humanos y mucha competitividad en el campo laboral, por ende los profesionales deben adaptarse cada vez mejor a las exigencias de dicho campo en términos de competencias. La estrategia metodológica responde a un estudio de campo con una fase documental, la técnica de recolección de datos fue la encuesta y el instrumento un cuestionario de preguntas mixtas siendo modificada luego de una prueba piloto que evidenció la modificación para la mejor comprensión del mismo. La población de estudio estuvo conformada por 8 personas que conforman la Dirección de Talento Humano del Hotel Tamanaco Intercontinental Caracas, los resultados determinaron que existen muchas semejanzas en cuanto a competencias de los profesionales en Recursos Humanos y pocas diferencias, sin embargo, se comprobó que las instituciones universitarias deben incorporar más herramientas para el desarrollo de más competencias del área.

Descriptor: Competencias, Subsistemas de Recursos Humanos, Profesionales, Campo laboral.

UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA
DEPARTMENT OF HUMANITIES AND EDUCATION
SCHOOL OF EDUCATION

**COMPETENCIES OF THE TALENT MANAGEMENT PROFESSIONAL
AT A HOTEL OPERATOR**

By: Nezlyn Santos

Advisor: Prof. Rodolfo Ron

July 2015

ABSTRACT

The general aim of this research is to analyze the competencies of the professional in the Talent Management area at the Hotel Tamanaco Intercontinental Caracas and their impact on Labor Management. As for the specific objectives, they are a) to determine the competencies of the Talent Management professional of the Hotel Tamanaco Intercontinental Caracas, b) to identify the competencies which the Talent Management professional at the Hotel Tamanaco Intercontinental Caracas must have with regard to the practice of the functions inherent to their role and c) to compare the competencies of the Talent Management professional of the Hotel Tamanaco Intercontinental Caracas in terms of work field competitiveness, in order to justify whether they have a good professional performance at the workplace, since nowadays not every organization operates efficiently at the Human Resources subsystems, which have a great importance at present. This situation increases the demand for those graduates from careers related to Human Resources and a huge competitiveness within the field; therefore the professionals must be able to meet the requirements of such field regarding competencies. The methodological strategy relies on a field study with a documentary stage; the data collection method was the survey and the instrument a questionnaire of mixed questions which were modified after a pilot test that made clear the changes for a better understanding. The study population was sampled from 8 people who belong to the Talent Management department of the abovementioned hotel. The results determined that many similarities exist as for the competencies of the professionals in Human Resources and a few differences. However, it has been proven that college institutions must incorporate more tools for a greater development of the field competencies.

Key words: Competencies, Human Resources Subsystems, Professional Resources, Work field.

Dedicatorias

Se lo dedico primeramente y al más importante en mi vida, Dios y Padre Celestial que me acompañó, ayudó y dio fuerzas para continuar en este largo camino y no desmayar, demostrándome su infinito amor cada día. Él está conmigo siempre, y lo seguirá estando.

A Nelson, por ser un padre único e increíble, por sus ejemplos de perseverancia y no preocuparse por nada, solo de confiar en Dios que tiene el control de todo y seguir adelante. Su incondicional apoyo y confianza en mí, me llena de felicidad y satisfacción.

A Nilzen, por ser una madre excepcional, por sus palabras de aliento, sus consejos, su apoyo incondicional en mi vida, por ser una mejor amiga especial y ser un gran ejemplo a seguir, siempre alentándome a seguir adelante de la mano de Dios que es nuestro refugio y nuestro guía.

A Nixon, por ser un hermano maravilloso, por esa motivación de ser un buen ejemplo para él, continuar en el camino por más largo y difícil que sea, a pesar de sus obstáculos, ya que, de ahí parten las bendiciones. Por siempre hacerme reír y por darme consejos en los momentos que más necesito. Sé que también cumplirá todas sus metas y mucho más.

A Alba, por ser una abuela muy especial y un gran ejemplo de mujer luchadora y emprendedora, a mis tíos y primos, por creer y esperar siempre lo mejor de mí. Comparto con ellos esta meta alcanzada que tanto soñé.

A Yessica, por caminar conmigo durante gran parte de la carrera, por su apoyo, ánimo y especial amistad. Por tantos momentos juntas de aprendizaje y crecimiento. Seremos próximamente colegas y por mucho tiempo más como unas hermanas.

A todos mis amigos que están en las buenas y en las malas, con quienes cuento y puedo confiar. Tienen un lugar especial en mi corazón.

A todas las personas que tienen deseos de surgir, de crecer profesionalmente, de seguir adelante sin importar los obstáculos.

Agradecimientos

Primeramente a Dios, Padre Celestial, por permitirme vivir la vida al máximo, por darme salud, por estar siempre conmigo, y sobre todo por ayudarme a lograr esta gran meta.

A mis padres por su apoyo incondicional en todas las áreas de mi vida, por sus enseñanzas, sus palabras de ánimo, su ayuda en todo y por acompañarme en este camino a la gran meta.

A Nixon por siempre estar allí cuando más lo necesito, darme ánimo y apoyarme en todo.

A Rodolfo Ron, por ser un excelente tutor, por su paciencia, apoyo, ayuda, por enseñarme tantas herramientas que hoy en día puedo poner en práctica y ser un admirable profesor. Gracias por estar allí y acompañarme hasta el final.

A Mariola Ruiz por ayudarme en los momentos cruciales, sus consejos, su apoyo, y por ser un ejemplo a seguir como profesional en Educación Mención Desarrollo de los Recursos Humanos.

A Saraf Lara por ayudarme en este largo camino, por sus buenos consejos y por ser un ejemplo a seguir en cuanto a perseverancia y confianza en Dios. Gracias por darme ese empujón que necesité y ser una gran amiga.

A todo el personal del Hotel Tamanaco Intercontinental Caracas por su valiosa colaboración y apoyo para el trabajo de grado.

De verdad, MUCHAS GRACIAS A TODOS.

Índice General

Dedicatorias.....	I
Agradecimientos.....	II
Índice de representaciones gráficas y cuadros.....	V
Introducción.....	1
Capítulo I. El Problema de la Investigación	
Planteamiento del Problema.....	4
Objetivos de la Investigación.....	9
Objetivo General.....	9
Objetivos específicos.....	9
Justificación de la Investigación.....	10
Capítulo II. Marco Referencial	
Bases Teóricas.....	13
Antecedentes de la Investigación.....	13
Organizaciones.....	18
Tipos de organizaciones.....	20
Recursos Humanos.....	25
Funciones de la Administración de Recursos Humanos.....	28
Gestión y Desarrollo del Talento Humano.....	30
Competencias.....	34
Tipos de competencias.....	37
Licenciado en Educación mención Desarrollo de los Recursos Humanos.....	40
Licenciado en Relaciones Industriales.....	44
T.S.U en Administración de Empresas.....	46
Licenciado en Psicología.....	48
T.S.U en Hotelería.....	49
Bases legales.....	53
Reseña de la Organización.....	66
Filosofía de Gestión.....	67

Capítulo III. Marco Metodológico

Paradigma de Investigación.....	69
Diseño de la Investigación.....	70
Tipo de Investigación.....	71
Nivel de Investigación.....	72
Población y Muestra.....	73
Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	74
Validez de los instrumentos.....	75
Variables del estudio	77
Operacionalización de Variables.....	78

Capítulo IV. Presentación y análisis de los resultados..... 82

Conclusiones.....	96
Recomendaciones.....	101
Referencias Bibliográficas.....	104
Anexo Nro. 1.....	109
Anexo Nro. 2.....	112
Anexo Nro. 3.....	118
Anexo Nro. 4.....	124

Índice de representaciones gráficas y cuadros

Cuadro 1. Organización tradicional y actual.....	20
Cuadro 2. Operacionalización de Variables.....	78
Gráfico 1. Importancia de la Administración de Recursos Humanos.....	26
Gráfico 2. El modelo del Iceberg.....	36
Gráfico 3. Funciones del Licenciado en Educación mención Desarrollo de los Recursos Humanos.....	42
Gráfico 4. Habilidades del T.S.U en Hotelería.....	50
Gráfico 5. Profesionales de la Dirección de Talento Humano.....	52
Gráfico 6. Competencias básicas desarrolladas por los profesionales.....	83
Gráfico 7. Competencias genéricas desarrolladas por los profesionales.....	83
Gráfico 8. Competencias específicas desarrolladas por los profesionales dentro del puesto de trabajo en el Hotel.....	85
Gráfico 9. Opiniones acerca de las competencias básicas a reforzar.....	86
Gráfico 10. Opiniones acerca de las competencias genéricas a reforzar.....	87
Gráfico 11. Opiniones acerca de las competencias específicas a reforzar.....	88
Gráfico 12. Opiniones sobre el desarrollo de competencias en las labores que se ejecutan en la Dirección de Talento Humano del Hotel.....	90
Gráfico 13. Influencia positiva del Desarrollo de las competencias dentro de la Dirección de Talento Humano del Hotel.....	91
Gráfico 14. Opiniones sobre el grado de importancia de las competencias en la Dirección de Talento Humano del Hotel.....	92
Gráfico 15. Opiniones en cuanto al desarrollo de los subsistemas de Recursos Humanos en el puesto de trabajo.....	93
Gráfico 16. Opiniones sobre la importancia de la formación académica en el desempeño laboral.....	94

Introducción

En la actualidad el área de Recursos Humanos es muy importante para la empresa debido a su enfoque en todo lo concerniente al trabajador y su entorno, por los subsistemas que la integran, y que comprenden funciones claves bien definidas para una buena administración de personal que abarca desde la selección y reclutamiento, remuneración, capacitación, evaluación, hasta la seguridad de los trabajadores dentro y fuera del área de trabajo.

Por ende es necesario profundizar los conocimientos y la importancia de las competencias en la formación académica y la experiencia laboral, debido a los buenos resultados que se obtienen en el desempeño. Tomando en cuenta que las organizaciones son organismos que están en constante cambio y actualización, lo que le da más relevancia a las competencias para el desarrollo profesional de todos los trabajadores.

Cabe destacar, que se pretende abrir una nueva perspectiva sobre las competencias del mismo fundamentado en que si existe un destacado desempeño laboral basado en competencias dentro del mismo, esto influirá y se extenderá al resto de la organización, obteniendo como resultado el logro los objetivos y una mayor eficiencia en los procedimientos.

De acuerdo a lo planteado anteriormente, surge la necesidad de dar un aporte significativo en cuanto a las exigencias del área en el campo laboral, de manera que las instituciones académicas que formen futuros profesionales en dicha área puedan enfatizar un poco más sobre las competencias necesarias para su éxito y desarrollo enfocándose en la continua actualización que el campo laboral realiza, y de esta manera lograr un mayor entendimiento sobre la importancia de las competencias para los trabajadores y para las organizaciones.

Tomando en cuenta que el avance tecnológico hace indispensable que las organizaciones busquen estar al día en los nuevos proyectos, estas requerirán cada vez más,

una preparación superior de los trabajadores, demandando de ellos conocimientos y habilidades esenciales para el progreso exitoso de la organización. Por tal razón, es importante que las instituciones académicas estén enfocadas en cumplir con las exigencias y requerimientos de la sociedad, actualizando los planes de estudio de cada carrera universitaria constantemente, ofreciendo de esta manera buenas herramientas para el buen desarrollo y desempeño de los profesionales.

Ahora bien, el presente estudio va enfocado a las competencias del profesional en la Dirección de Talento Humano en una empresa hotelera, buscando identificar las competencias de las diferentes profesiones de Recursos Humanos, para luego comparar con la finalidad de realizar sugerencias para mejorar las debilidades, descubrir semejanzas y diferencias entre las mismas para justificar si tienen un buen desempeño laboral, y de esta manera analizar las mismas y su incidencia en la gestión laboral.

La investigación se dividió de la siguiente manera:

Capítulo I: El problema de la investigación, en el cual se plantean las interrogantes de la misma, se explica la justificación y los objetivos a alcanzar para responder las interrogantes, basándose en el problema que se estudia.

Capítulo II: El marco referencial, en el cual se plasman los antecedentes de la investigación. Desarrollo de los basamentos teóricos que fundamentan la misma; de las bases legales y las carreras de estudio de los profesionales en la Dirección de Talento Humano del Hotel Tamanaco Intercontinental Caracas y la reseña histórica del mismo.

Capítulo III: El marco metodológico, compuesto por el paradigma de la investigación, diseño, nivel, población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez de los instrumentos. Siendo la metodología de la investigación un diseño de campo con fase documental y un nivel de tipo descriptivo.

Capítulo IV: Presentación y análisis de los resultados. Examina la descripción de las variables de estudio y el análisis de cada una, basándose en los resultados obtenidos a través del instrumento de recolección de datos.

Conclusiones y Recomendaciones: los resultados obtenidos de toda la información recolectada, enfocándose en los objetivos de la investigación para luego indicar varias recomendaciones respecto a la finalidad de la presente investigación.

Finalmente, después de analizar los resultados obtenidos se da un aporte significativo a los profesionales en cuanto a competencias, a fin de evidenciar que es de gran importancia reforzar sus conocimientos y buscar más allá de su aprendizaje rompiendo paradigmas, de esta manera se preparen cada vez mejor para enfrentarse a los nuevos retos que les presente el campo laboral desempeñando todo su potencial y sus competencias, en especial en un área tan importante como lo es el Desarrollo de los Recursos Humanos.

Capítulo I

Planteamiento del Problema

En la actualidad existen organizaciones que trabajan día a día para cumplir sus metas y objetivos, por medio de una estructura de trabajo compuesta por personas con diferentes Departamentos y cargos que realizan diversas funciones y trabajan alineadas a fin de cumplir las mismas. Sin embargo, es importante resaltar que el campo laboral está en constante cambio, y año tras año se presentan nuevos desafíos a los que cada empresa debe estar preparada. Como bien lo plantean los autores Martínez y Alguero (2007):

En los últimos años el mercado laboral ha cambiado en forma vertiginosa y radical. Tantas han sido las transformaciones que se habla de aspectos como el fin del trabajo, la desaparición del empleo de larga duración en una misma empresa, la desaparición de la estabilidad laboral, la existencia de empleos inestables y pocos duraderos. (p.31)

Sin embargo, como bien lo expresa Dávila (2001) en su libro “Teorías organizacionales y administración: Enfoque crítico” las organizaciones tienen ciertas características que las diferencian entre sí; las dinámicas que continuamente crecen, cambian, se reproducen pero que en ocasiones quiebran; las conformadas por una estructura fija; entre muchas otras que hoy en día existen en toda Venezuela. Las cuales constituyen la realidad de todo el ámbito laboral, y que con certeza en unos 10 años será completamente diferente al de ahora.

Con respecto al Departamento de Recursos Humanos Werther y Davis (2008) señalan lo siguiente:

La función del Departamento de Recursos Humanos en el mejoramiento de la calidad del clima laboral varía mucho de una organización a otra. En

la mayoría de los casos es responsabilidad sólo de este Departamento conducir programas de capacitación, realimentación de encuestas sobre actitudes y varios puntos más; aunque apoyado por la dirección. (p.437)

Según este planteamiento, el Departamento de Recursos Humanos debe cumplir todas sus funciones, sus niveles y subsistemas adecuadamente para el mejor desempeño y desarrollo de todo el personal de cada organización. Sin embargo no siempre es así, debido a la dinámica cambiante de las organizaciones; por esta razón se desconoce si existen organizaciones que ejecuten de manera adecuada los diferentes subsistemas de Recursos Humanos, como por ejemplo, seleccionar correctamente a un nuevo personal que cumpla con los requerimientos exigidos por la empresa. Garantizar una remuneración justa para todos los trabajadores. Aplicar evaluaciones de desempeño para detectar necesidades, debilidades y fortalezas. Capacitar al personal para mejorar el desempeño y atacar las debilidades presentes; así como también garantizar la seguridad laboral de todos los trabajadores dentro y fuera de la organización.

Es por ello que una empresa debe aplicar todos los subsistemas de Recursos Humanos basados en competencias, visto que dichos procesos garantizarán el éxito de la misma tomando en cuenta las fortalezas y debilidades de todo el personal, lo que va a generar mayor demanda para los profesionales en carreras a fines a Recursos Humanos. De la misma forma la constante competitividad que hay en la actualidad a nivel laboral, es de suma importancia que los mismos se enfoquen en reforzar sus conocimientos y habilidades para adaptarse mejor, en términos de competencias, a las demandas del campo laboral.

En el caso de las empresas hoteleras, se observan los diferentes subsistemas de Recursos Humanos, por lo que son mayores las áreas de oportunidad para los distintos profesionales egresados en este tipo de carreras, por consiguiente, constituyen una oferta significativa de desarrollo y crecimiento específicamente de competencias para cualquier profesional que labore en dichas organizaciones.

Por lo tanto, representan una opción que le permitiría al individuo crecer en términos de experiencia y desarrollar sus aptitudes que lo califican como un profesional óptimo, y de esta forma hacerse más competitivo.

En cuanto a las competencias, la autora Alles (2006) expresa lo siguiente:

Las competencias no son cualidades innatas que la experiencia no hace más que desarrollar. Son el producto de una experiencia buscada y explotada activamente por aquel que participa en ella, experiencia que permite la integración con éxito de los conocimientos a fin de construir competencias inéditas (p.66).

En consecuencia, los profesionales del área de Recursos Humanos a lo largo de sus estudios formales adquieren competencias académicas que los hacen más atractivos a la hora de emplearse, y a su vez deben buscar oportunidades laborales que aumenten dichas competencias en base a la experiencia.

Como lo plantean los autores Martínez y Alguero (2007):

La experiencia planificada actúa de filtro entre las técnicas, las ideas, habilidades, etc., adquiridos por medio de la formación y la educación, por consiguiente, se le da valor a las experiencias inter e intra organizativas que se tengan. (p. 82)

En tal sentido, se va a desarrollar esta investigación en el sector hotelero, específicamente, el Hotel Tamanaco Intercontinental Caracas, que por ser un hotel cinco (5) estrellas, demanda mayor cantidad de personal, contando con una nómina de 480 trabajadores, esto significa que posee una estructurada Dirección de Talento Humano conformada por la Gerencia de Entrenamiento, lo que representa una oportunidad de empleo significativo para los profesionales egresados en áreas de Recursos Humanos, y por consiguiente una opción para el desarrollo de competencias específicas inherentes al área.

Es conveniente resaltar que, en cuanto al cumplimiento efectivo de las funciones de la Dirección de Talento Humano surge una inquietud respecto a las competencias de cada

profesional, para conocer las brechas existentes en el desempeño laboral de los trabajadores, y como se relacionan las competencias que poseen y las requeridas para el puesto de trabajo.

En relación a lo planteado anteriormente, se identificó que el Hotel Tamanaco Intercontinental Caracas no posee una descripción de cargos ni un plan de estrategias por competencias, lo que genera una debilidad al no tener una referencia para evaluar el desempeño según las competencias de los profesionales en todas las funciones de la Dirección de Talento Humano, lo que tampoco permite tener un mayor desarrollo organizacional y profesional debido a que su enfoque va dirigido a otras necesidades, apartando las principales de los trabajadores por falta de identificación y evaluación de las competencias de los mismos. Esto incurre en que no aplican todos los subsistemas basándose en competencias y que a medida que transcurra el tiempo se les presentará la necesidad de obtener una herramienta para garantizar el desarrollo organizacional y profesional de los trabajadores.

Finalmente, se debe tomar en cuenta que no todas las instituciones académicas imparten los conocimientos fundamentales para que los profesionales egresados satisfagan las necesidades reales del área de Recursos Humanos en cuanto a competencias, por ello es que los profesionales se ven en la necesidad de reforzar los conocimientos básicos recibidos en su formación académica lo que ayudará a optimizar sus competencias. Adicional a esto, las exigencias en el campo laboral requieren una constante actualización complementando las herramientas para mejorar el desempeño y la competitividad en el lugar de trabajo.

A continuación una vez planteado lo anterior surgen las siguientes interrogantes:

- ¿Cuáles son las competencias del Profesional de la Dirección de Talento Humano del Hotel Tamanaco Intercontinental?
- ¿Qué grado de competitividad en cuanto a eficacia y eficiencia existe entre el profesional de la Dirección de Talento Humano del Hotel Tamanaco Intercontinental en relación a sus funciones en el puesto de trabajo?

- ¿Cómo se califica el profesional de la Dirección de Talento Humano del Hotel Tamanaco Intercontinental en términos de sus expectativas personales de desarrollo profesional respecto a otros profesionales del área?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Analizar las competencias del profesional de la Dirección de Talento Humano del Hotel Tamanaco Intercontinental Caracas y su incidencia en la gestión laboral.

Objetivos Específicos

1.- Diagnosticar las competencias del profesional de la Dirección de Talento Humano del Hotel Tamanaco Intercontinental Caracas.

2.- Identificar las competencias que debe tener el profesional de la Dirección de Talento Humano del Hotel Tamanaco Intercontinental Caracas con respecto al ejercicio de sus funciones inherentes al cargo.

3.- Comparar las competencias del profesional de la Dirección de Talento Humano del Hotel Tamanaco Intercontinental Caracas en términos de competitividad laboral, para justificar si tienen un buen desempeño profesional en el puesto de trabajo.

4.- Sugerir un plan de estrategias que permitan desarrollar las competencias del profesional de la Dirección de Talento Humano del Hotel Tamanaco Intercontinental Caracas.

Justificación de la Investigación

La realidad de las organizaciones demanda cada día individuos más dispuestos y capacitados para responder congruentemente a las exigencias del mercado con conocimiento y aptitud. Es por ello que la formación y desarrollo de competencias es necesaria para garantizar un buen desempeño y al mismo tiempo un crecimiento profesional importante, ya que de eso dependerá la valoración del individuo en el puesto de trabajo.

En tal sentido, se hace necesario para la persona reconocer cuáles son las competencias que le pertenecen y las adquiridas a lo largo de su vida, así como también aquellas que le han sido útiles en el ejercicio de sus funciones como empleado en una organización. A su vez, identificar y comparar su crecimiento profesional en relación a su experiencia y las calificaciones adquiridas en el puesto de trabajo. Parafraseando las palabras de (Carmegie, citado en Martínez y Alguero, 2007), los conocimientos y la capacidad de las personas son el único capital irremplazable en las organizaciones, por lo tanto debe ser compartida con aquellos que puedan utilizarla.

En tal sentido como Martínez y Alguero (2007) señalan:

Los procesos de cambios presentes en la actualidad, llevan a la búsqueda de un enfoque integrador que permita responder a las demandas sociales, económicas, políticas y culturales, para ello se requiere que las personas demuestren sus habilidades, destrezas, conocimientos y aptitudes necesarias para dominar las funciones de una ocupación. (p.125)

Considerando lo anterior, la forma de desarrollar habilidades, destrezas, conocimientos y aptitudes viene determinada por el conocimiento que el individuo tenga de sus propias competencias y su capacidad para asumir las funciones de un cargo. Que lleve a cabo un enfoque integrador de manera que garantice el desarrollo profesional de cada trabajador.

Igualmente, de la concientización de sus necesidades de aprendizaje y de su posición respecto a otros profesionales de su misma área en cargos similares.

La utilidad de esta investigación está orientada al beneficio de diferentes actores:

- En primer lugar, la Dirección de Talento Humano del Hotel Tamanaco Intercontinental Caracas, dado que ofrece un insumo importante para identificar las competencias de sus trabajadores y así demostrar el potencial que tienen en términos de competitividad, y a partir de estos resultados, ellos puedan implementar las estrategias necesarias para la mejora de aspectos que garanticen un aumento de la calidad en los procesos de trabajo.
- En segundo lugar, los estudiantes de la Escuela de Educación de la UCV, debido a la importancia que tiene el identificar las competencias que a lo largo de la carrera adquiere el educando en la mención Desarrollo de los Recursos Humanos y le son útiles en el campo laboral, del mismo modo, conocer las exigencias también en términos de competencias, de las organizaciones, tomando como modelo la Dirección de Talento Humano de una empresa del sector hotelero.
- Y en tercer lugar, la Escuela de Educación de la UCV, para que comprendan la realidad actual del mercado productivo y sus exigencias referidas a competencias y habilidades necesarias para desenvolverse en el puesto de trabajo. De este modo, adaptar sus prácticas educativas para legitimar las necesidades del sector laboral.

Una investigación relacionada al estudio de competencias se hace necesaria en este tiempo porque permite construir una relación entre el trabajo y la educación, y entre el desarrollo socioeconómico y la capacidad de las personas para contribuir con el mismo como agentes de cambio. De este modo, entender como convergen la capacitación y el

empleo y brindar insumos para garantizar el éxito competitivo de las personas, mediante la valoración de su desempeño y la concientización de sus potencialidades.

Tomando en cuenta que el desarrollo de competencias juega un papel muy importante en la capacitación de los trabajadores debido a que va enfocado principalmente a la disposición que tenga la persona para aprender y crecer profesionalmente, tal como se explica más adelante basándose en las definiciones de varios autores.

Es importante mencionar que esta investigación tiene la posibilidad de realizarse en La Dirección de Talento Humano del Hotel Tamanaco Intercontinental Caracas, lo cual representó una oportunidad significativa porque se pudo observar el comportamiento de los trabajadores en el propio ejercicio de sus funciones y en el empleo de sus competencias para cumplir las metas propuestas, y de esta forma reflejó un estudio factible en términos de ejecución, que estimule a los estudiantes de carreras a fines al área de Recursos Humanos, y en el caso particular de la Escuela de Educación de la UCV, en cuanto a las formas de abordar los procesos laborales y al desarrollo de las habilidades necesarias, para ser más competitivos y atractivos profesionalmente.

Adicional a esto, en lo personal se considera primordial el tema de estudio de la presente investigación debido a que surgió la inquietud de investigar sobre la problemática del Hotel objeto de estudio puesto que en la realización de las prácticas profesionales IV se observaron diversas necesidades que van relacionadas con la falta de desarrollo profesional basado en competencias. De la misma manera, la continua actualización que existe hoy en día en el campo laboral y la influencia que tiene en las diferentes organizaciones, en especial las hoteleras que al ser tan grandes poseen mayor demanda de servicio y al mismo tiempo de los trabajadores que allí laboran. Cabe destacar que las competencias van adquiriendo mayor importancia a medida que pasa el tiempo, por lo que es primordial que la Dirección de Talento Humano se enfoque en las mismas.

Capítulo II

Marco Referencial

En este capítulo se presenta el respaldo teórico de la presente investigación, específicamente los antecedentes, bases teóricas, bases legales y la filosofía de gestión de la organización objeto de estudio, con el fin de complementar el desarrollo de la misma.

Al presentar algunas exploraciones previas que guardan semejanza con el presente trabajo de grado se evidencia la relevancia del tema, que en este caso es el análisis de las competencias profesionales en la Dirección de Talento Humano, dado que ha sido objeto de estudio e interés para otros investigadores. Luego se presentan conceptos y definiciones relacionados con el tema central de la investigación, a fin de contrastar la información junto con el basamento legal, y finalmente la filosofía de gestión de la organización objeto de estudio, para completar de esta manera el marco institucional de la investigación.

Antecedentes de la Investigación

Se consideró importante en los antecedentes el trabajo de grado presentado por Ariza, Martínez y Tirzo (2011) denominado “Modelo de gestión basado en competencias para el Departamento de Recursos Humanos de la dirección de cultura UCV” presentado para optar al título de Licenciado en Educación mención Desarrollo de los Recursos Humanos, el cual da un aporte significativo en cuando a las competencias y su modelo de gestión, tomando en cuenta que va enfocado al Departamento de Recursos Humanos y su estructura laboral reflejando su importancia y relevancia en el campo laboral. Los objetivos específicos son: “Identificar los procesos administrativos, cargos y funciones que ejecuta cada miembro del Departamento”, “Detectar las competencias requeridas para los cargos

desempeñados dentro del Departamento”, “Determinar los componentes y competencias que integrarán el modelo de gestión en competencias” y por último “Validar el modelo de gestión en competencias del Departamento”. Con un marco metodológico caracterizado por ser positivista de carácter cuantitativo, dirigido hacia la investigación de campo puesto que se efectuó un análisis sistemático de la problemática dentro del Departamento apoyándose de un diagnóstico organizacional que sirvió de base para el Diseño del modelo de gestión basado en competencias. Se tomó como muestra las 7 personas que conforman el Departamento de Recursos Humanos de la Dirección de Cultura de la UCV. Entre las conclusiones de la investigación se encuentran las siguientes: El conocimiento de las competencias necesarias para un determinado cargo le permitirá no solo a la organización sino al talento humano que labora en ella, ejecutar eficaz y eficientemente las funciones de un cargo; La importancia de concientizar al personal del Departamento sobre las ventajas del uso del Modelo de Gestión, implantarlo, actualizarlo y realizarlo ya que permitirá elaborar un perfil adecuado a las necesidades reales de los individuos y la organización para el desempeño de su cargo.

Por lo que esta investigación además de tener similitudes, refleja la importancia de resaltar el conocimiento de las competencias en una empresa, especialmente en el área de Recursos Humanos, al mismo tiempo permitirá ejecutar eficaz y eficientemente las funciones de un cargo, considerando las necesidades, para obtener un mejor desempeño basado en competencias apoyándose en un diagnóstico organizacional. De esta manera, se consideraron como elementos importantes su marco metodológico de carácter cuantitativo, debido al análisis que realizaron en el Departamento objeto de estudio y las conclusiones a las que llegaron para su investigación enfocándose en el Modelo de Gestión basado en Competencias.

Otra de las investigaciones que se consideró importante como antecedente, es el presentado por Figuera (2008) denominada “Diseño y validación de un plan de formación basado en competencias dirigido a un cuerpo de guías de la UCV”, presentada para optar al título de Licenciado en Educación mención Desarrollo de los Recursos Humanos el cual surgió de la necesidad de proporcionar un conjunto de estrategias planificadas dirigidas a

un grupo de estudiantes universitarios con el fin de obtener un desarrollo eficiente en su desempeño laboral como guías del Complejo Aula Magna – Sala de Conciertos de la UCV. Sus objetivos específicos fueron: “Analizar las funciones y tareas del cuerpo de guías del complejo Aula Magna – Sala de Conciertos de la UCV”, “Determinar las competencias laborales en el desempeño práctico del cuerpo guía”, “Diseñar un plan de formación basado en competencias dirigido al cuerpo de guías”, “Validar el plan de formación basado en competencias dirigido al cuerpo de guías”. Su marco metodológico se orientó hacia la investigación de campo de tipo descriptivo, dado que se pretendió caracterizar, conocer y analizar la situación y las relaciones que existen entre dos o más variables. Utilizando como instrumentos y técnicas de recolección de datos el resumen analítico que permitió un análisis de funciones y tareas determinando los niveles adecuados de las competencias que los trabajadores deben desarrollar. Se realizó a través de una entrevista y un cuestionario. Los resultados de dichos instrumentos permitieron elaborar el Plan de Formación, el cual fue considerado un aporte significativo en el desarrollo laboral y personal de los trabajadores, cumpliendo con éxito los objetivos propuestos.

Por lo tanto, este trabajo tiene orientaciones similares considerando relevante el análisis basado en las competencias para el beneficio de la empresa y de sus trabajadores, tomando en cuenta los instrumentos utilizados para el análisis que permitió diseñar el Plan de Formación para el beneficio de los trabajadores.

Otra investigación que dio aportes a la investigación es la de Rodríguez y Solórzano (2006) denominada “Diseño de un Modelo de Gestión Organizacional para el área de recursos humanos del fondo de jubilación y pensiones de la UPEL” presentada para optar al título de Licenciado en Educación mención Desarrollo de los Recursos de la UCV, debido a que se enfoca en un diseño de modelo de gestión organizacional, en relación con las descripciones de cargo que elaboraron para la empresa, centrándose en el área de Recursos Humanos, aprovechando la oportunidad de demostrar las competencias que tiene un Licenciado en Educación mención Desarrollo de Recursos Humanos para desenvolverse con éxito. Los objetivos específicos fueron los siguientes: “Identificar los procedimientos

de Recursos Humanos del fondo de jubilación y pensiones de la UPEL”, “Diseñar la Filosofía de Gestión de la UPEL”, “Diseñar las políticas y normas por las que se regirá”, “Establecer las funciones y perfiles de puestos para el área de Recursos Humanos” y “Diseñar los procedimientos para la realización de las tareas en el área de Recursos Humanos”. Su marco metodológico se orientó hacia la investigación de campo para tener contacto directo con el contexto situacional de la empresa y que les permitió obtener la mayor cantidad de información que sirvió para establecer diagnóstico de las diferentes consecuencias que han convertido la ausencia de procesos de Recursos Humanos en un problema para la organización. En dicho trabajo se tomó como muestra a 38 personas, el total de toda la población visto que les permitió realizar un estudio minucioso en cuanto a la realidad presente en el contexto laboral. Entre las conclusiones a las cuales llegaron fueron: La existencia de una buena Gestión de Recursos Humanos determina en gran medida el éxito de una organización; Es importante gestionar eficientemente el talento humano que la compone, además de coordinar en forma efectiva las actividades que deben llevarse a cabo; Se pudo comprobar que no poner en práctica programas de formación y desarrollo se convierte en una desventaja para la organización, debido a que no se utilizan correctamente los conocimientos de los empleados como un método para lograr la competitividad.

Debido a esto, presenta similitud con la investigación en términos de análisis y en la búsqueda de información necesaria para conocer la situación de la organización, y de esta manera enfatizar la importancia del área de Recursos Humanos en la misma. Por lo que se consideró importante ya que demuestra que al hacer análisis y detectar las necesidades claves se pueden obtener resultados óptimos que pueden resultar de gran provecho tanto para la empresa como para los trabajadores que allí laboran.

Y por último el trabajo de grado internacional de Gutiérrez (2004) presentado para optar al título de Licenciado en Turismo de la Universidad Autónoma del estado de México, titulado “Diagnóstico de las necesidades de capacitación de los Barman de los hoteles de cinco estrellas de Toluca y Metepec”, el cual se consideró importante para la presente investigación, debido a que dieron estrategias para la capacitación del personal de

los hoteles objeto de estudio, con el fin de que los mismos se desempeñen mejor en su puesto de trabajo. Siendo el objetivo de la investigación delimitado espacial, temporal y teóricamente; “Delimitación espacial se llevará a cabo en los hoteles de cinco estrellas de Toluca y Metepec ubicados en el tramo de la zona hotelera ya que en dicha zona se encuentra el mayor número de visitantes de gran parte de la zona”, “Delimitación temporal porque el estudio se hizo considerando a todos los hoteles de cinco estrellas de la zona” y por último “Delimitación teórica con el fin de precisar el contexto de capacitación de los barman”. La investigación se apoyó en el método de trabajo comparativo-clínico, el cual sirvió como un medio de demostración que busca certeza en las consecuencias deducidas, lo que permitió posibilitar la operación analítica de los conocimientos adquiridos sobre la función de la capacitación en el desarrollo de empresas turísticas. Siendo el tema central de la investigación la capacitación del personal Barman de los hoteles cinco estrellas objetos de estudio debido a que es un factor fundamental que ayuda a lograr objetivos y consolidar visiones por la superación constante que se le puede garantizar al personal.

Por lo tanto, da un aporte significativo a la presente investigación por el enfoque que posee hacia la capacitación del personal objeto de estudio reflejando la importancia del desarrollo profesional tomando en cuenta que cuando se desarrollan las habilidades de los trabajadores se proporciona beneficios para los mismos y para la organización, por ende el desarrollo profesional y organizacional hace que el trabajador sea más competentes y evidencia la importancia de reconocer el potencial de los trabajadores y ofrecerles nuevas oportunidades. Por lo que su aporte en cuanto a capacitación es relevante demostrando lo esencial que es el garantizar el desarrollo profesional de los trabajadores, que en este caso es enfocándose en las competencias de los profesionales.

Bases Teóricas

Cabe destacar que la finalidad que cumplirá el marco teórico, es situar como esquema un conjunto de conceptos relacionados que representa la naturaleza de la realidad objeto de estudio. A fin de abordar todo el aspecto teórico que permita dar soporte a la investigación, por ende se describen los diferentes conceptos relaciones con el tema objeto de estudio, los perfiles de los profesionales de la Dirección de Talento Humano objeto de estudio y la reseña histórica del Hotel Tamanaco Intercontinental Caracas.

Organizaciones

Las organizaciones hoy en día son constantes y dinámicas debido a la alta demanda que existe en el mercado laboral, por lo que existen diferentes definiciones que explican a profundidad la función y objetivos de las mismas. Como en el caso de Porret (2007) que define la organización como “Una comunidad de personas que mediante la utilización de recursos materiales, tecnológicos y financieros realizan tareas asignadas para el beneficio de un fin que es el negocio” (p. 23)

Sin embargo el autor explica que, para que una organización sea tal, requerirá tres componentes esenciales:

- 1.- Existencia de unos objetivos.
- 2.- Establecimiento de un plan para conseguir esos objetivos.
- 3.- Necesidad de que existan una serie de entradas en la organización. (p. 23)

Siendo de gran importancia que una organización tenga sus objetivos definidos, su meta definida y tengan claro hacia dónde van y cuál es su meta. De lo contrario no conseguirán el éxito en el campo laboral y por ende no cumplirán lo que tenía propuesto.

Así mismo, Bayón (2002) lo define de la siguiente manera:

En una organización existen multitud de conexiones que de manera dinámica continuada y concatenada condicionan y determinan las funciones. A estas conexiones se las denomina relaciones y se definen como las comunicaciones e interdependencias que unen a las diferentes personas de la empresa y constituyen el verdadero tejido humano y profesional de la misma. Las relaciones pueden ser de diversa naturaleza, estas relaciones son cotidianas en la organización y sus personas participan de ellas de manera natural. (p. 70).

Por ende las organizaciones son unidades sociales creadas deliberadamente a fin de alcanzar objetivos organizacionales; para ello, cuentan con tres tipos de recursos que son los materiales, técnicos y humanos, de los miembros de la organización. Además de que desarrollan una cultura propia compuesta de valores, creencias, normas y sanciones cuya vigencia requiere su incorporación por parte de los miembros de la organización a través de procesos de socialización.

También está la definición del autor (Campos, citado en Arambaru y Rivera, 2008) “Conjunto de personas con los medios necesarios y adecuados que se relacionan entre sí y funcionan para alcanzar una finalidad determinada que puede ser tanto lucrativa como no lucrativa” (p. 15)

A esto se refiere que una organización es un sistema en el cual todos los involucrados se unen en sus labores para lograr una misma finalidad, cumpliendo objetivos similares. Siendo esta definición clara y concreta sobre las funciones propias de una organización, sea cual sea su rama, políticas, objetivos, entre otros.

Cabe destacar que, la autora de la presente investigación define la organización como un conjunto estructurado de puestos de trabajo que a su vez desarrollan diversas funciones de forma alineada para conseguir los objetivos organizacionales, tomando en cuenta que los mismos han de tener una función asignada sin dejar de lado el clima organizacional que ayuda a tener un buen ambiente de trabajo, donde los trabajadores se sientan motivados a continuar sus labores para conseguir el objetivo organizacional que

todos como empresa tienen en común. Tomando en cuenta que deben luchar continuamente para mantenerse en el mercado y para ser altamente competitivas.

Como bien lo expresan los autores citados anteriormente “La Organización tiene su origen en la necesidad humana de cooperar con otras personas para alcanzar metas que individualmente no se podrían conseguir” (p.19).

Esa es la verdadera esencia de la organización, trabajar en equipo para lograr una meta en común, tomando en cuenta su estructura organizacional y su política. Siendo las personas el principal recurso de la misma, los cuales son los más importantes. Sin dejar a un lado que independientemente de la finalidad que tenga una organización, todas tienen en común su forma de trabajar para cumplir sus objetivos y llegar a la meta propuesta, a pesar de las dificultades del entorno laboral y el ambiente competitivo.

Tipos de Organizaciones

Ahora bien, los autores (Robbins y Coulter, citados en Muñoz y Nevado, 2007), diseñaron un cuadro reflejando las diferencias de la Organización Tradicional y la Organización Actual, a fin de reflejar estos dos tipos de organizaciones.

Cuadro N° 1. Organización Tradicional y Organización Actual

Organización Tradicional	Organización Actual
Estable	Dinámica
Inflexible	Flexible
Orientada al trabajo	Orientada a las habilidades
Orientada al individuo	Orientada al equipo
Órdenes	Compromiso
Decisiones tomadas siempre por directivos	Participación de los empleados en la toma de decisiones
Relaciones jerárquicas	Relaciones laterales y en red

Fuente: Robbins y Coulter, citados en Muñoz y Nevado (2007).

Cabe destacar que las organizaciones actuales se están haciendo más abiertas, flexibles y adaptables en respuesta a los cambios sociales, económicos y tecnológicos. Aunque no todas las empresas cumplen las características representadas en el Cuadro 1, todo depende del tipo de trabajo que presente, como su clima organizacional, su estructura organizacional, entre otras. Lo que si se refleja es que sea cual sea su jerarquía y estructura todas trabajan con el fin de cumplir sus objetivos, crecer profesionalmente en el mercado laboral y sobre todo tener continuo éxito durante muchos años.

Sin embargo, parafraseando a los autores Muñoz y Nevada (2007) el desarrollo de las organizaciones van a estar marcado por la mejora de productividad, así como también utilizar correctamente sus recursos y eliminar todos los factores que no produzcan ningún beneficio para la misma. Y lo más importante adaptarse a los cambios constantes que marca el entorno social, especialmente la forma en que los gerentes lideren y gestionen ese cambio, por esta razón, de hacerlo correctamente pueden obtener ventajas competitivas.

Por lo que (Schein, citado por Johansen, 2004) enumera las principales características que posee una organización de la siguiente manera:

Primero, la organización debe ser concebida como un sistema abierto, lo que significa que se encuentre en una constante interacción con su medio, tomando de este, materias primas, personas, energías e información y transformando o convirtiendo estos en productos y/o servicios que son exportados al medio.

Segundo, la organización debe ser concebida como un sistema con múltiples propósitos o fundamentaciones que encierran múltiples interacciones entre la organización y su medio. Muchas de las actividades de la organización no pueden ser comprendidas sin considerar estas múltiples interacciones y funciones.

Tercero, la organización consiste en muchos subsistemas que se encuentran en interacción dinámica unos con otros. En vez de analizar el fenómeno organizacional en términos de conducta del individuo se hace cada vez mas importante analizar la conducta de tales subsistemas, ya sean concebidos en términos de grupos, roles o de algún otro concepto.

Cuarto, debido a que los subsistemas son mutuamente dependientes, los cambios en un subsistema probablemente afectaran la conducta de los otros subsistemas.

Quinto, la organización existe en un medio dinámico que consiste de otros subsistemas, algunos mayores y otros menores que la organización. El medio coloca demandas y restricciones de varias formas en la organización. Por lo tanto, el funcionamiento total de la organización no puede ser comprendido sin una consideración explícita de esas demandas y restricciones con que presiona el medio.

Sexto, los múltiples vínculos entre la organización y su medio hace difícil especificar claramente las fronteras de cualquier organización dada. (p.24)

Entendiéndose de esta manera, que una organización está compuesta por muchos elementos que persiguen el hecho de cumplir con el objetivo final, es por ello que es necesario que la misma cuente con todas las funciones, el personal capacitado, las herramientas adecuadas y cada uno de los elementos trabajen adecuadamente. De lo contrario no podrán alcanzar las metas y objetivos propuestos.

Ahora bien, para el autor Porret (2007) la organización se divide en dos tipos, y son los siguientes:

Formales: Generalmente se hallan identificadas por organigramas, manuales de funciones, representaciones gráficas, marcas, logotipos, siglas, etc., y son las que llamamos de trabajo en su sentido más amplio o, dicho de otra forma, como acostumbramos a ver una empresa. Los elementos que deben coincidir en las organizaciones formales son:

- Un sistema de actividades coordinadas.
- Uno o varios grupos de personas.
- La cooperación para conseguir unos objetivos.
- Una autoridad y liderazgo.

Informales: Aquellas que están escasamente organizadas, poco delimitadas, nacen generalmente de forma espontánea y en buena parte de las ocasiones no acostumbran a tener definido el tiempo previsto de duración, sus miembros, con cierta frecuencia, ni saben

ni pertenecen a ellas, la comunicación es muy fluida y son muy flexibles. Son las que llamamos de amistad o relaciones.

Sin embargo para el autor Johansen (2004) existen otros tipos de organizaciones identificándolas como sistemas sociales, abiertos y cerrados:

Sistemas Sociales: Se conocen como aquellos modelos de coordinación que surgen espontáneamente o en forma implícita de la interacción de las personas, sin encerrar coordinación racional para el logro de objetivos comunes explícitos. Conocido como un sistema social comprende a los individuos que ocupan los diferentes roles que establece el sistema formal. La interacción de esos individuos es a veces formal y otras veces informal. Sin embargo, las interacciones que entre ellas suceden constituye la base de la organización, que en definitiva son los que le darán vida a la organización.

Por ende, Johansen (2004) expresa en su libro “Introducción a la teoría general de sistemas” otros dos tipos de organización clasificados en sistemas cerrados y abiertos, por lo que se apoyó del autor (Starr, citado en Johansen, 2004) para definir el sistema cerrado, el cual posee las siguientes características:

- 1) Las variaciones del medio que afectan al sistema son conocidas.
- 2) Su ocurrencia no puede ser predicha (el modelo de comportamiento de la variación es desconocido).
- 3) La naturaleza de las variaciones es conocida.

Entendiéndose de esta manera que un sistema es cerrado cuando se da lo contrario en cada una de las características mencionadas anteriormente, no existe ningún tipo de intercambio.

En cambio (Parsegian, citado en Johansen, 2004) define un sistema abierto de la siguiente manera:

- 1) Existe un intercambio de energía y de información entre el subsistema (sistema) y su medio o entorno.
- 2) El intercambio es de tal naturaleza que logra mantener alguna forma de equilibrio continuo (o estado permanente).

3) Las relaciones con el entorno son tales que admiten cambios y adaptaciones, tales como el crecimiento en el caso de los organismos biológicos.

No obstante Johansen (2004) define a ambos sistemas a continuación:

Aquel sistema que interactúa con su medio, importando energía, transformando de alguna forma esa energía y finalmente exportando la energía convertida. Un sistema será cerrado cuando no es capaz de llevar a cabo esta actividad por su cuenta. (p.69)

Por ende, sea cual sea el tipo de organización todas cumplen con sus objetivos finales contando con sus recursos y materiales para lograrlo. De esta manera obtener éxito en el campo laboral y competitivo enfrentando los posibles obstáculos que se presenten capacitando al personal regularmente para tener las herramientas necesarias y desarrollarlas, a fin de ser un sistema dinámico preparado para enfrentar con éxito los cambios y actualizaciones de la sociedad.

Además de aportar innovaciones significativas para un mayor crecimiento profesional tanto de los empleados como de la empresa, superar expectativas y romper paradigmas implantando cambios necesarios que favorecerán la gestión de la misma.

Lo que significa que el Hotel Tamanaco Intercontinental Caracas es una organización tradicional debido a que es estable, orientada al trabajo, las decisiones las toman los directivos, tiene relaciones jerárquicas, inflexible, etc., siendo su manera para llevar a cabo sus funciones y cumplir sus objetivos efectivamente. Cabe destacar que existen muchos tipos de organizaciones, pero todas tienen en común un aspecto muy importante que es el cumplir sus objetivos con efectividad, alcanzar el éxito y tener un desarrollo organizacional significativo.

Recursos Humanos

El área de Recursos Humanos es muy amplia y necesaria en una empresa, debido a que se enfoca principalmente en las personas que trabajan día a día para conseguir el éxito en la organización donde se encuentren. Es por ello que hoy en día los Recursos Humanos son tan importantes en el campo laboral, el cual se transformó en Talento Humano, debido a que el trato de personas se basa en el talento de cada uno.

Según Mondy y Noe (2005), el desarrollo de Recursos Humanos ayuda a los individuos, a los grupos y a toda la organización a volverse más efectivos. Por ende, es necesario porque las personas, los puestos y las empresas siempre están en constante cambio lo que la convierte en más competitiva dentro del campo laboral.

Además, es importante resaltar la importancia del desarrollo efectivo de los subsistemas de Recursos Humanos, ya que son una gran influencia positiva para el cumplimiento de los objetivos de la organización.

Parafraseando a Bayo y Merino (2002) las personas que laboran en una empresa son uno de los activos más importantes de esta, así como uno de los factores determinantes en su progreso. Por otro lado también menciona que las cualidades, actitudes y comportamientos de los empleados, en conjunto con otros factores, desempeñan un rol muy importante en la determinación del éxito de esta.

Es por ello que los Recursos Humanos son, a gran escala, una pieza importante dentro de una organización, ya que se enfoca directamente en el desarrollo del personal sin dejar de lado la motivación y el crecimiento profesional de cada trabajador, así como también su desempeño, sus competencias y habilidades los que hacen que cada persona que labore en la empresa se sienta parte importante y de esta manera se cumplan las metas y objetivos de los departamentos, y por ende de la empresa.

Si cada Departamento tiene éxito en sus proyectos eso significa que la organización también tendrá éxito, y por ende la misma seguirá creciendo profesional y competitivamente, lo que demuestra que al tener un buen desarrollo de Recursos Humanos se puede garantizar mayores beneficios para una empresa.

Sin embargo, los autores Mondy y Noe (2005) definen la Administración de Recursos Humanos como “La utilización de las personas como recursos para lograr objetivos organizacionales” (p. 4).

El cual se enfoca principalmente en que las personas como recursos cumplan determinadas tareas que son las que determinarán el cumplimiento de los objetivos propuestos. Es por eso que las personas que se encargan de los asuntos de Recursos Humanos emprenden diversos desafíos, tanto dentro como fuera de la organización. En especial porque, parafraseando a Bohlander, Snell y Sherman (2001), la Administración de Recursos Humanos desempeña una importante función en desarrollar en gran manera el desempeño de los empleados y en proporcionar un entorno laboral que compense sus necesidades en el corto y largo plazo.

Por otra parte, Dessler (2001) indica a continuación algunos motivos por los cuales la Administración de Recursos Humanos debe ser importante para los gerentes:

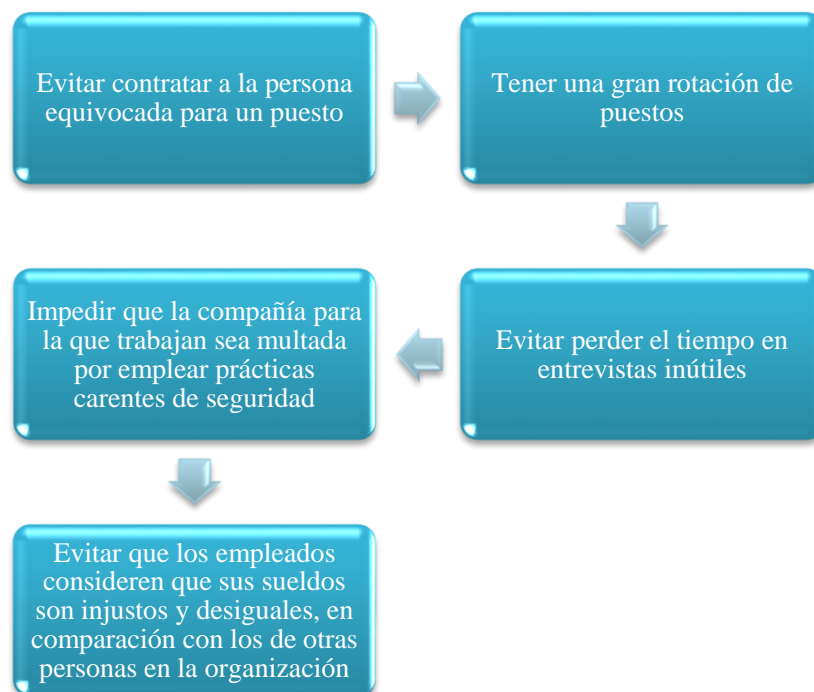


Gráfico N° 1. Importancia de la Administración de Recursos Humanos.

Fuente: La Autora (2015)

Por lo que Dessler (2001) menciona que “hoy las compañías deben ser mejores, más rápidas y más competitivas tan solo para poder sobrevivir, ya no digamos prosperar; requieren de empleados comprometidos para poder lograr esa competitividad” (p. 3)

Por ende, las empresas no deben conformarse con los recursos que poseen, deben buscar adaptarse a las innovaciones del campo laboral competitivo, a fin de captar mejores profesionales que sean de gran aporte para el crecimiento de la misma, no solo para sobrevivir sino también para evolucionar. Lo mismo sucede con los trabajadores, deben estar en continuo aprendizaje y actualización a fin de cumplir con los requisitos que necesitan las empresas, lo que generaría mayor competitividad debido a la alta demanda por trabajar en una organización que garantice su crecimiento profesional y al mismo tiempo la misma cumpla sus objetivos con éxito.

Cabe destacar que ambas partes se benefician simultáneamente, por lo que el campo laboral se vuelve cada vez más competitivo. Sin embargo, lo ideal sería que todas las instituciones académicas preparen a las personas tomando en cuenta las exigencias del campo laboral y lo que el mismo espera de los profesionales, especialmente de Recursos Humanos. Y aunque unas den más herramientas que otras, depende del trabajador buscar aprender más de lo que recibió en su formación académica para garantizar su desarrollo profesional.

Es por eso que Recursos Humanos es, como se mencionó anteriormente, el pilar fundamental de una organización, a la cual se le debe dar la importancia necesaria visto que de lo contrario la empresa no puede tener éxito ni cumplir con sus objetivos organizacionales, tomando en cuenta que el motor de una empresa son las personas de acuerdo con sus capacidades y comportamientos. Sin dejar a un lado el campo competitivo, que día a día presenta nuevos desafíos que afrontar considerando los diversos cambios que ocurren en la empresa y en los trabajadores, de la misma manera depende del área de Recursos Humanos seleccionar a ese personal capacitado para cumplir con las exigencias de la organización, igualmente capacitar e impulsar el desarrollo profesional de todos los trabajadores con el fin de lograr los objetivos propuestos y alcanzar el éxito regularmente.

Funciones de la Administración de Recursos Humanos

Mondy y Noe (2005) explican las funciones de la Administración de Recursos Humanos dividiéndola en cuatro áreas funcionales relacionadas con la misma, y son las siguientes:

1) Proceso empleo: Una organización se asegura de contar siempre con el número adecuado de empleados que posean las competencias necesarias, en los puestos correctos y en el momento oportuno, para lograr sus objetivos. Implica el análisis de puestos, la planeación de Recursos Humanos, el Reclutamiento y Selección.

Esta es la función principal de Recursos Humanos visto que es la base de todo el proceso, por ende sino se analiza el puesto requerido, no se planifica lo que se va a buscar y no se hace el reclutamiento para luego seleccionar la organización no podrá contar con nuevos talentos necesarios para el éxito de la misma en sus objetivos planteados y en todo lo propuesto. Es por ello que esta función es esencial y sumamente importante para el desarrollo y crecimiento de la organización.

2) El Desarrollo de Recursos Humanos: Es una función importante de la Administración de Recursos Humanos que consiste no sólo en capacitación, sino también en la planeación de carreras individuales y actividades de desarrollo organizacional y evaluación del desempeño, una actividad que destaca las necesidades de capacitación y desarrollo. La capacitación está diseñada para proporcionar a las personas el conocimiento y las habilidades necesarias para sus empleos actuales. El desarrollo implica un aprendizaje que va más allá del empleo actual, pues tiene un enfoque de mayor alcance.

La capacitación juega un papel importante en la organización debido a que todos los seres humanos tienen fortalezas pero también debilidades las cuales se pueden reforzar con la capacitación y la evaluación del desempeño que enfatizarán el desarrollo organizacional de los trabajadores y de la empresa al mismo tiempo. Mientras que hay un desarrollo del personal hay un desarrollo de la organización y de esta manera hay crecimiento para ambas

partes, por lo que esta función de Recursos Humanos debe estar presente en todos los procesos laborales de la organización.

3) Compensaciones y prestaciones: Un sistema de compensación bien diseñado proporciona a los empleados gratificaciones adecuadas y equitativas por su contribución al cumplimiento de las metas organizacionales. El término compensación incluye el total de todas las gratificaciones proporcionadas a los empleados como pago por sus servicios. Puede ser única o una combinación de lo siguiente:

-**Sueldo:** el dinero que una persona recibe por desempeñar un trabajo.

-**Prestaciones:** remuneraciones económicas adicionales distintos al sueldo base, incluyendo vacaciones pagadas, incapacidad por enfermedad, días festivos y seguro médico.

-**Gratificaciones no económicas:** recompensas no monetarias, como disfrute del trabajo realizado o un ambiente laboral satisfactorio que proporciona flexibilidad.

Es importante destacar que esta función se enfoca en darle valor a los servicios de su personal por medio de la remuneración, que dependiendo de la organización, evalúan el dar bonificaciones especiales, las utilidades que hoy en día la gran mayoría de las empresas del país las costean de diferentes formas, las que se fraccionan durante 3 veces en el año y las de fin de año. Y cualquier otro tipo de remuneración para el personal, que cada organización de acuerdo a sus políticas

4) Seguridad social y salud: La seguridad social implica proteger a los empleados de lesiones causadas por accidentes de trabajo. La salud se refiere a la ausencia de enfermedad física o emocional de los empleados. Estos aspectos son importantes porque los empleados que trabajan en un ambiente seguro y gozan de buena salud tienen más posibilidades de ser productivos y rendir beneficios a largo plazo a la organización.

Esta función la cumple tanto el área de Recursos Humanos como el área directiva de la organización, debido a que la Seguridad social y laboral es tan importante que el patrono debe involucrarse en cuanto a decisiones de bienestar se trate y el área de Recursos

Humanos en ejecutar las mismas. Sin embargo, está al deber del patrono de la organización encargarse de que cada puesto de trabajo se encuentre en óptimas condiciones para el beneficio de los trabajadores. Cabe destacar que el área de Recursos Humanos cumple una función importante debido a la ejecución de planes de seguridad en casos de emergencia y velar regularmente por el buen clima organizacional de la empresa, enfocado en la seguridad de todos.

Es importante resaltar que el área de Recursos Humanos va enlazada entre sí de acuerdo al desarrollo de sus funciones, por tal razón aporta beneficios que la organización requiere y al mismo tiempo los trabajadores también para un mejor desempeño y ejecución de funciones relacionadas con los objetivos de la empresa, tomando en cuenta que la gran mayoría de las organizaciones cuentan con un Departamento de Recursos Humanos no todas desarrollan sus funciones adecuadamente pero aún así obtienen beneficios que ayudan a mantener a la empresa en continuo desarrollo y cumplimiento de objetivos.

Por ende, cada función de Recursos Humanos cumple determinados parámetros que van dirigidos especialmente en beneficio de la empresa y los trabajadores, el proceso de empleo beneficia a la organización en vista de que atrae el recurso que necesita para sus proyectos y beneficia al trabajador debido a que el mismo necesita de la oportunidad de empleo para su crecimiento profesional. En el caso de la función de Desarrollo, Compensaciones y prestaciones, y seguridad social y salud sucede exactamente lo mismo, se desarrollan en función de beneficiar a la empresa y al trabajador al mismo tiempo. A fin de proporcionar las herramientas necesarias para desarrollo profesional y logro de los objetivos propuestos para alcanzar el éxito. Por lo que, de lo anteriormente descrito es determinante en las competencias del Profesional de la Dirección de Talento Humano.

Gestión y Desarrollo del Talento Humano

La Gestión del Talento Humano se basa en la práctica y ejecución del talento de los trabajadores dentro de la organización donde cumplen sus funciones. Sin embargo, existen

empresas que no le prestan importancia a la misma perdiéndose de esta manera grandes beneficios para la empresa y su posición en el campo competitivo.

Por consiguiente, Alles (2006) explica la Gestión del Talento Humano como:

Cuando se dice “Gestión del talento” se hace referencia a “Gestión de las competencias”. En la perspectiva de la gestión de recursos humanos por competencias, ese conjunto de “dotes intelectuales” se conforma por la sumatoria de dos subconjuntos: los conocimientos y las competencias; sin embargo, serán estas últimas las que determinarán un desempeño superior. (p. 180).

El verdadero talento en relación con una posición o puesto de trabajo estará dado por la intersección de ambos subconjuntos en la parte que es requerida para esa posición. Presentando gran influencia positiva en el desempeño laboral de la persona, puesto que ambos subconjuntos van de la mano complementando el talento del mismo dentro de sus labores en beneficio de la empresa.

Como bien lo explica Bayón (2002), sin talento, ni las organizaciones ni las personas pueden prosperar. El talento es la capacidad puesta en práctica de una persona o un grupo de personas comprometidas para obtener resultados superiores en un entorno y una organización determinados. Un conjunto de dotes personales y profesionales, innatas o adquiridas que proporcionan genio y capacidad, y que respaldan el comportamiento de las personas.

Es claro pues que las empresas buscan y necesitan personas con talento, por lo que se apoya en tres ejes fundamentales:

- a) Capacidad como resultado de la suma de la formación, la inteligencia y la constancia.
- b) La acción suma de ejecución, intuición e iniciativa.
- c) Compromiso obtenido con integración en la empresa, ilusión y éxito.

Cabe destacar que Bayón Mariné (2002) lo explica de la siguiente manera:

Ya en la década de los ochenta se desarrolla la gestión por competencias. El departamento de recursos humanos asume la capacidad de conocer, detectar, formar, gestionar y optimizar las competencias de las personas que trabajan en las organizaciones. Se plantea inicialmente como una ventaja competitiva, pues se entiende que el éxito radica en la correcta gestión de las competencias. (p. 92).

Lo que refleja que la Gestión del Talento Humano por Competencias es vital para el Departamento de Recursos Humanos, puesto que de esa manera se puede optimizar el correcto funcionamiento, no sólo del área sino también de la empresa y su éxito en el campo laboral a nivel competitivo. Demostrando cada vez más su importancia e influencia positiva tanto para los trabajadores como a la empresa, por ende ambos se benefician y tienen mayores resultados llegando al éxito de la misma.

Por lo que Alles (2006) define lo siguiente:

El talento requiere capacidades juntamente con compromiso y acción, los tres al mismo tiempo. Si el profesional tiene compromiso y actúa, pero no dispone de las capacidades necesarias, (como es casi obvio) no alcanzará resultados aunque haya tenido buenas intenciones. (p. 60)

En otras palabras el talento en las personas es tan esencial e importante que de eso depende en gran parte que la empresa cumpla sus objetivos, enfrente los obstáculos que se le presenten y tenga mayor éxito organizacional. Como bien Alles (2006) lo expresa, requiere de capacidades, compromiso y acción, donde si ninguna de las tres se cumplen al mismo tiempo, no se pueden obtener mayores resultados, provocando problemas y fracasos que fácilmente se pueden evitar si la empresa se enfoca en desarrollar el talento de todo su personal regularmente, que de eso se trata la Gestión del Talento Humano.

Tomando en cuenta que la Gestión de Talento Humano se enfoca en ejecutar las acciones planteadas para el desarrollo y crecimiento de la organización, a través de un conjunto de acciones dirigidas para lograr los objetivos propuestos por los trabajadores, es

de suma importancia que todas las personas estén unidas entre sí para lograr el éxito que se proponen.

Siendo un pilar fundamental para el desarrollo exitoso de los procesos, ya que de igual forma las personas son las responsables de establecer de forma correcta las actividades. De lo contrario la organización no tendrá éxito y todos los objetivos planteados no se ejecutarán y por ende no se recibirá ningún resultado satisfactorio.

Ahora bien, parafraseando las palabras de Alles (2006) se define el desarrollo como las acciones tendientes a alcanzar el grado de madurez o perfección deseado en función del puesto de trabajo que la persona ocupa en el presente o se prevé que ocupará más adelante. Por ende, cuando se habla de desarrollo de competencias se hace referencia a una serie de actividades que se realizan con el propósito de mejorar el desempeño en una competencia en particular.

Un profesional de cualquier disciplina debe aprender permanentemente y en ocasiones desaprender para aprender lo nuevo; para ello, como bien lo define (Drucker, citado en Alles, 2006) será necesario aprender a aprender.

Sin embargo Alles (2006) explica que el desarrollo de competencias implica cambio de comportamientos, el cual se refiere a la voluntad de uno mismo de intentar concretar sus posibilidades de desarrollo y encontrar los medios que favorecerán este desarrollo.

El Desarrollo de Competencias se basa principalmente en que la persona esté dispuesta a aprender más y enriquecer su desempeño y crecimiento profesional, tomando en cuenta la motivación y el deseo de superación que tenga dicha persona. Además de que impulsará aún más su desarrollo al ver los resultados de su esfuerzo y dedicación en términos de superación.

Por lo cual, Alles (2006) explica lo siguiente:

La formación en competencias, por su parte, puede darse en las etapas iniciales, pero en general se verifica en etapas posteriores. No se destina a personas que se están integrando a la empresa sino a aquellas que ya ocupan un puesto en ella, con el objetivo de hacerlas más eficaces. La

formación en competencias acompaña a una persona en su crecimiento.
(p. 71)

Según (Levy-Leboyer, citado en Alles, 2006) las organizaciones se preocupan por crear condiciones favorables para que sus empleados desarrollen sus competencias. Adquirir nuevas competencias no es una actividad anterior al trabajo o que se efectúa aparte del trabajo; se realiza en el transcurso del mismo y mediante este.

Es relevante la importancia que tiene el aprender cosas nuevas y dejar a un lado viejos conocimientos que ya no estén dando los mismos resultados que anteriormente funcionaba. El desarrollar el talento incluye madurar en algunos aspectos y modificar otros, lo que implica un crecimiento significativo de mejor provecho tanto en lo personal como en lo profesional. Adicionalmente, que una empresa desarrolle todo el talento que tiene en sus trabajadores genera mayor ganancia y por lo tanto mejor desempeño y mejores resultados dentro y fuera del trabajo, tomando en cuenta que todo esto implica las competencias.

Cabe destacar que el desarrollo es un proceso a largo plazo que va a depender de la capacidad de aprendizaje del trabajador, debido a que ayuda a pensar estratégicamente y estructuradamente. Tomando en cuenta que la empresa es la que se debe encargar del desarrollo profesional de todo su personal, a fin de obtener mejores resultados en sus labores a medida que se vayan desarrollando nuevas capacidades que complementen el desempeño de los trabajadores. Puesto que de no ser así no se garantiza el desarrollo y crecimiento profesional generando debilidades que poco a poco irán afectando el cumplimiento de los objetivos de la empresa y el éxito en el campo laboral.

Competencias

Las competencias son fundamentales hoy en día, sin embargo, hay organizaciones que están en proceso de implementarlas en sus funciones de Recursos Humanos, principalmente en la selección y capacitación del personal siendo importantes debido a su buena influencia en el desempeño en los trabajadores, por lo tanto, si una persona se enfoca

en trabajar de acuerdo a sus competencias y a sus fortalezas puede explotar, por así decirlo, todo su potencial y de esta manera crecer profesionalmente y ayudar a crecer la empresa donde esté laborando.

Alles (2006) lo define como: “El término Competencia hace referencia a las características de personalidad, devenidos comportamientos, que contribuyen a un desempeño exitoso en un puesto de trabajo. Cada puesto de trabajo puede tener diferentes características en empresas y/o mercados distintos”. (p. 50)

De acuerdo con la autora Alles (2006), las competencias evolucionan según los niveles jerárquicos (nivel inicial, nivel intermedio, nivel superior). A medida que se asciende o desciende en la escala jerárquica, las competencias pueden cambiar o cambiar el grado en el cual son necesarias. Así como las organizaciones son dinámicas y las personas cambian dentro de ella, lo mismo sucede con las competencias.

Por ende las competencias pueden ser adquiridas o innatas y definen que el perfil de una persona es adecuado para determinada actividad, por lo que los comportamientos son la parte visible de la competencia, la que nos informa sobre cómo es una persona en realidad.

Spencer y Spencer (2006) introducen el “Modelo de Iceberg”, donde muy gráficamente dividen las capacidades de una persona en dos grandes grupos:

- Las más fáciles de detectar y desarrollar: como las destrezas o habilidades y los conocimientos.
- Las más difíciles de identificar y luego desarrollar: como el concepto de uno mismo, las actitudes y los valores, y el núcleo mismo de la personalidad.

Las competencias son, en definitiva, características fundamentales del hombre e indican formas de comportamiento o de pensar, que generalizan diferentes situaciones y duran por un largo período de tiempo. No todas son visibles a simple vista puesto que no se definen en el comportamiento.

Sin embargo, es importante resaltar que para la identificación de las competencias de las personas es necesario realizar un estudio y análisis a sus comportamientos y actitudes, debido a lo que no es visible lo reflejan en lo visible. Por ende, detectar las competencias es un arduo trabajo pero con resultados eficaces y eficientes fundamentales para el buen desempeño de los trabajadores. Lo que ayuda a comprobar cuáles son las fortalezas para enfocarse en enriquecer las mismas y de esta manera haya un crecimiento profesional significativo, en beneficio del trabajador y de la empresa al mismo tiempo.

Igualmente identificar las debilidades y aspectos a mejorar, siendo importante para conocer las áreas que necesitan mayor preparación y enfoque para garantizar de esta manera un desarrollo profesional óptimo.

Por lo que, detectar las competencias de todos los trabajadores es un proceso de gran importancia ya que garantiza mayores beneficios y probabilidades de alcanzar los objetivos propuestos. Pero lo más importante, incluso para la empresa, es la formación y capacitación en cuanto a competencias para todos los trabajadores.



Gráfico N° 2. El Modelo del Iceberg

Fuente: Spencer y Spencer (2006)

Spencer y Spencer (2006) definen lo siguiente:

Competencia es una característica subyacente de un individuo que está causalmente relacionada a un estándar de efectividad y/o a una performance superior en un trabajo o situación. Característica subyacente significa que una competencia es una parte relativamente profunda persistente de la personalidad de una persona y que puede predecir la conducta en una amplia variedad de situaciones y tareas de trabajo.

Cabe destacar que las competencias no se detectan fácilmente, debido a que la única forma de revelarlas es supervisando sus labores y actitudes ante situaciones críticas en el trabajo. Solo su comportamiento y desempeño son los que reflejarán el tipo de competencias que la persona posee; así mismo ayudará a detectar si hay fallas que corregir y debilidades, pero al mismo tiempo fortalezas y virtudes que aportarán información importante para el desarrollo de las labores.

Tipos de Competencias

Según Alles (2005) en su Libro Dirección estratégica de Recursos Humanos plantea los siguientes tipos de competencias:

Competencias Básicas

Son las que capacitan y habilitan a la persona a integrarse con éxito en la vida laboral. Se adquieren en la formación básica y que permiten el ingreso al trabajo o a los estudios superiores: entre ellas se pueden mencionar, habilidades para la lectura y escritura, comunicación oral, cálculo, entre otras.

Su identificación y adecuada definición puede ayudar en el establecimiento de los requisitos mínimos para el ingreso en una determinada carrera (perfil de ingreso) y al propio tiempo para el establecimiento adecuado de los procesos de formación.

Cabe destacar que las competencias básicas son la base de los conocimientos que una persona adquiere durante su formación académica, con respecto a los fundamentos que cada uno se coloque para cumplir metas personales de acuerdo a su crecimiento personal y profesional, siendo influyentes en el futuro desempeño laboral que la persona afrontará. Tomando en cuenta que las competencias básicas no se adquieren en la formación académica, solo se desarrollan a tal punto de que la persona las identifique y las desarrolle cada vez más para lograr un buen desempeño y crecimiento profesional.

Competencias Genéricas o Transversales

Alles (2005) explica que las competencias genéricas son aquellas que se pueden aplicar en un amplio campo de profesiones y situaciones laborales dado que aportan las herramientas básicas que necesitan las personas para analizar los problemas, evaluar las estrategias a utilizar y aportar soluciones adecuadas. También se les conoce como competencias transversales ya que cooperan a la realización de la mayoría de las tareas que se le presentan a una persona en los diversos campos profesionales.

Este tipo de competencias deben verse asociadas con los propósitos que determinan la misión y la visión de la organización.

Se clasifica en 3:

- Competencias instrumentales: entre ellas se incluyen las habilidades cognoscitivas, la capacidad de comprender y manipular ideas y pensamientos.
- Competencias interpersonales: actitudes relativas a la capacidad de expresar los propios sentimientos, habilidades críticas y de autocrítica. Destrezas sociales tales como la capacidad de trabajar en equipo.
- Competencias sistémicas: son destrezas y habilidades que suponen una combinación de la comprensión, la sensibilidad y el conocimiento que

permiten al individuo ver como las partes de un todo se relacionan y se agrupan.

Y son las que generalmente se desarrollan durante la experiencia laboral, sin embargo la formación académica universitaria ayuda a reforzar las competencias que la persona posee y ayuda a ampliar los conocimientos que el estudiante va a necesitar en su puesto de trabajo, relacionado principalmente a su carrera de estudio.

Son innatas en la persona, solo que cada persona las desarrolla y ejecuta de forma diferente tomando en cuenta su previa formación y la forma como se desenvuelva en su área de trabajo y campo laboral.

Por lo que este tipo de competencias son necesarias, debido a esto, son las que aportan las herramientas necesarias para un buen desempeño profesional. Además de que deben verse asociadas con todos los objetivos de la organización para lograr el éxito de los mismos.

Competencias Específicas

Para Alles (2005) son el conjunto de conocimientos, habilidades que aplicadas o demostradas en situaciones del ámbito productivo, se traducen en resultados efectivos que contribuyen al logro de los objetivos de la organización. Son aquellos que le aportan una cualificación profesional concreta al individuo, es decir, saberes propios de un ámbito profesional específico.

Ejemplo en el caso de Administración de empresas:

- ✓ Habilidad para formular planes de marketing
- ✓ Diseñar e implementar sistemas de información

Las competencias específicas no son cualidades innatas, son el producto de una experiencia buscada y explotada activamente por aquel que participa en ella, experiencia

que permite la integración con éxito de los conocimientos a fin de construir competencias inéditas.

Tomando en cuenta que las competencias se desarrollan en el área de trabajo exclusivamente, se lograrían excelentes resultados y crecimiento profesional de acuerdo con el desempeño del trabajador, y de esta manera se contribuiría con el cumplimiento de metas y objetivos dentro de la empresa. Esto es muy importante tanto para el trabajador como para la organización.

Los tipos de competencias que se conocen no se limitan a un solo grupo de definiciones, las mismas se clasifican en: las que ya una persona posee, va desarrollando con su aprendizaje y desarrolla en el ámbito laboral.

Cabe destacar que no todas las personas poseen las mismas competencias para una determinada actividad, puesto que como se planteó anteriormente, son características propias de la personalidad reflejadas en comportamientos y, por ende, no en todos los casos se manifiestan ni se desarrollan igual. Es por eso que es de gran importancia identificar las competencias de cada trabajador, y determinar cuáles necesitan reforzar y cuáles mejorar, tomando en cuenta su formación académica, actitudes y aptitudes que ayudarán a detectar las competencias fundamentales y enfocarse en ellas para una buena gestión y desarrollo de las mismas en los trabajadores.

A continuación se exponen los perfiles de cada profesional de la Dirección de Talento Humano del Hotel Tamanaco Intercontinental Caracas, a fin de conocer las fortalezas de cada uno las cuales ayudarán para el diagnóstico de competencias de los profesionales.

Licenciado en Educación mención Desarrollo de los Recursos Humanos

De acuerdo a la Reforma Curricular de la Escuela de Educación de la Universidad Central de Venezuela el Licenciado en Educación mención Desarrollo de Recursos

Humanos de la tiene como desempeño el ser: facilitador, orientador, promotor social, planificador e investigador.

Además, el Plan de Estudio de la Escuela de Educación, Modalidad Anual Presencial explica lo siguiente en cuanto al egresado de la mención Desarrollo de los Recursos Humanos:

Representa una oportunidad para formar profesionales que intervengan con propiedad en el mejoramiento de la calidad de la educación y adiestramiento laboral; sentar las bases para el diseño curricular de especialización y postgrado; promover la integración entre los organismos empleadores y la universidad, para la investigación y la capacitación. (p. 61)

Dicha carrera, especialmente la mención, tiene el propósito de desarrollar Licenciados en Educación con las capacidades de participar activamente en los procesos de formación de los trabajadores en el ámbito empresarial. Cumpliendo las siguientes funciones:



Gráfico N° 3. Funciones del Licenciado en Educación mención Desarrollo de los Recursos Humanos. (p. 67)

Fuente: La Autora (2015)

Por ende las funciones van dirigidas principalmente a la formación y capacitación de todo el personal de una empresa, basándose en las necesidades fundamentales y de esta manera evaluar cuál será la mejor estrategia para resolver situaciones de conflicto y al mismo tiempo garantizar aprendizaje y desarrollo profesional de los trabajadores para un mejor desempeño laboral a fin de cumplir los objetivos propuestos y tener éxito consecutivamente.

El perfil del Licenciado en Educación mención Desarrollo de Recursos Humanos, se presenta en cuatro campos de la siguiente manera:

- 1) Planificación e investigación de Recursos Humanos: en esta área se adquieren conocimientos, habilidades y destrezas necesarias para desempeñar labores de planificación e investigación de desarrollo de Recursos Humanos.
- 2) Gerencia de Recursos Humanos: en este campo, los alumnos obtendrán conocimientos, habilidades y destrezas, para ejercer funciones de gerencia y liderazgo en las organizaciones.
- 3) Ejecución de proyectos de investigación en Recursos Humanos: en la Escuela de Educación de la UCV, se enfocan en lo esencial e importante que el egresado sea Investigador, es por ello que se busca contribuir en el estudiante las herramientas fundamentales para el desarrollo de proyectos de investigación, enfocándose en su aplicación en el adiestramiento y evaluación organizacional.
- 4) Evaluación de Recursos Humanos: en esta área se busca que el Licenciado pueda aplicar todos los conocimientos adquiridos en la previa formación académica durante su desempeño en el puesto de trabajo. Además, deberá poseer las herramientas necesarias para ejecutar procesos de evaluación organizacional y la capacidad de evaluar el impacto resultado de dichos procesos.

En tal sentido, se puede decir que el Licenciado en Educación Mención Desarrollo de Recursos Humanos es principalmente un Educador Organizacional, ya que su previa formación académica está dirigida para contribuir en los procesos educativos que se realizan en las áreas de desarrollo organizacional.

Cabe destacar que el profesional de esta área tiene un enfoque específico hacia la formación y capacitación del personal de una empresa. A diferencia de las demás carreras afines, el Licenciado en Educación Mención Desarrollo de Recursos Humanos posee gran proyección hacia la detección de necesidades, diseñar planes estratégicos y cursos de capacitación a fin de aportar las herramientas que los trabajadores necesitan e impartirles

una formación específica en cuanto al puesto de trabajo de cada persona y lo que la misma desea alcanzar tanto en lo personal como en lo profesional.

Y aunque la carrera se ha dado a conocer en los últimos años, muchas empresas necesitan de profesionales en esta área por tal razón no tendrían que buscar en otras organizaciones profesionales para impartir cursos debido a que ya contarían con uno propio que le puede garantizar un desarrollo de competencias basado en las necesidades que el mismo conocería por pertenecer al mismo grupo de trabajo. Aportando grandes herramientas y conocimientos efectivos para el mejor desarrollo profesional de todos los trabajadores el cual garantiza un excelente desempeño.

Licenciado en Relaciones Industriales

De acuerdo al plan de estudios de la Universidad Católica Andrés Bello y del tríptico informativo sobre el perfil del Licenciado en Relaciones Industriales que se obtuvo del link http://w2.ucab.edu.ve/tl_files/Secretaria/tripticos-carreras/Industriales.pdf, se especifica que el profesional en el área canaliza racional y eficazmente los recursos humanos de una empresa, industria u organismo público. Aplica técnicas de reclutamiento, selección de personal, clasificación y remuneración de cargos, relaciones laborales, contratación colectiva, adiestramiento y mejoramiento de personal.

El ejercicio profesional del Industriólogo, como se le denomina al egresado, es de naturaleza dinámica, variada; involucra el esfuerzo intelectual, acompañado del trabajo metodológico, con esquemas adaptados a la contingencia, en el corto y mediano plazo. Su foco de gestión está relacionado con la planificación, organización e investigación de manera proactiva y estratégica para establecer relaciones socio-laborales óptimas dentro y fuera de cualquier organización.

El egresado de la Carrera Relaciones Industriales es un profesional con características de personalidad y ocupacionales que le permiten desempeñarse eficientemente en todo lo relacionado con la administración de los recursos humanos, posee

competencias para el análisis crítico, solución de problemas; y toma de decisiones, para contribuir con el desarrollo humano de la fuerza laboral. Fomentado un clima adecuado en el lugar de trabajo y manteniendo condiciones y relaciones que motiven al personal en la ejecución de sus tareas con la finalidad de lograr los objetivos de la organización.

Tomando en cuenta que posee las capacidades para desempeñarse en todos los subsistemas de Recursos Humanos, debido a que su formación va enfocando a ser un profesional integral con diversas habilidades y conocimientos que depende de cada persona buscar aprender más y no conformarse con su formación académica, que aunque le sirve de base no es suficiente para desempeñarse únicamente con eso.

De acuerdo a la información que aporta la Universidad Católica Andrés Bello en cuanto a las tareas específicas de la profesión, son las siguientes:

- a) Estudia y resuelve los problemas derivados de la interacción entre empresas y organizaciones y sus respectivos recursos humanos.
- b) Estudia, propone y resuelve los problemas derivados de la promulgación y aplicación de las leyes laborales vigentes, estando atento a las tendencias y posibles e inminentes decisiones legislativas en esta materia.
- c) Diseña, organiza, implementa, controla y gerencia variedad de sistemas administrativos para la gestión del Recurso Humano con el objeto de: obtenerlo, entrenarlo, y desarrollarlo, compensarlo y acordar beneficios para remunerarlo competitivamente.
- d) Investiga, diseña e implementa; en materia laboral, sistemas tendientes a dar respuestas a principios de eficiencia, efectividad y legitimidad.
- e) Participa directamente en los procesos de estudio, negociación y administración de la convención colectiva, con el manejo oportuno de los conflictos y atento a las

tensiones existentes intra y extra empresa que pudiesen afectar el principio del negocio en marcha.

La carrera proporciona herramientas al profesional para la resolución de problemas derivados de las relaciones de empleo contemporáneas y de la interacción de los grupos humanos implicados en la dinámica de todo el trabajo cooperativo socialmente organizado. Tiene un carácter eminentemente interdisciplinario. Siendo un científico social con capacidad de análisis, diagnóstico y experimentación, llamado a ser un agente de cambio en la vida social del trabajo.

T.S.U en Administración de Empresas

Según la página web del Instituto Universitario Tecnológico Américo Vespucio sobre el perfil del T.S.U en Administración de Empresas obtenido en el link http://www.gav.edu.ve/index.php?option=com_content&view=article&id=10:administracion&catid=6:administracion-de-empresas, explica que el egresado en esta mención será un profesional con los conocimientos y practicas suficientes que le permitan un eficiente desempeño de sus funciones específicas y por lo tanto debe, tener capacidad para investigar, analizar, dirigir, asesorar y administrar en forma integral todos los elementos propios de la administración. Los ocupacionales a desempeñar son: Gerente de Recursos Humanos, Director, Jefe, Docente, Analista, Asistente, entre otros. Este profesional podrá trabajar dentro de la empresa pública y privada en actividades relacionadas con la Administración de Recursos Humanos. En empresas de servicios de Reclutamiento y Selección de Personal apto para las empresas que lo sugieren. Por cuenta propia asesorando a las empresas en el área de Personal (contratación colectiva, tablas de salarios, programas de reclutamiento y selección, entre otras).

El Administrador de Empresas es un profesional universitario con los conocimientos y prácticas suficientes que le permitan un eficiente desempeño de sus funciones específicas y por lo tanto debe:

- a) Tener capacidad para investigar, analizar, dirigir, asesorar y administrar en forma integral todos los elementos propios de la Administración de Recursos Humanos.
- b) Manejar en forma adecuada y oportuna todos los instrumentos relacionados con una gestión óptima de personal.
- c) Enfocar, estudiar, analizar todos los asuntos y problemas específicos de la Administración de Recursos Humanos en todos los aspectos que corresponden a la estructura integral humana de una empresa.
- d) Capacidad para la toma de decisiones, de aprendizaje y formación.
- e) Capacidad de síntesis y análisis lógico-matemático.
- f) Proactivo y motivador.
- g) Capacidad de análisis y evaluación de situaciones y problemas.

Cabe destacar que el profesional en Administración de Empresas tiene las capacidades para desempeñarse en cualquiera de los subsistemas, adaptándose a la metodología de trabajo y a las políticas de la empresa donde labore. Un profesional que abarca todo lo general del área administrativa pero sin dejar de enfocarse en casos específicos respecto a Recursos Humanos.

Por ende el profesional en Administración de Empresas es ético y responsable con los conocimientos y las destrezas esenciales en el ámbito organizacional, capaz de aplicar los métodos de administración de manera oportuna, específicamente en lo concerniente a la planificación, organización, dirección y supervisión de empresas del sector público y privado.

Licenciado en Psicología

De acuerdo a la información que suministra la Escuela de Psicología de la Universidad Central de Venezuela en el link www.ucv.ve/uploads/media/Psicologia_2010_2__Completa.pdf, el Licenciado en Psicología menciona que la Psicología Industrial estudia científicamente aquellos aspectos que se relacionan con la adaptación del hombre al trabajo, con la adaptación del trabajo al hombre y con el desarrollo de sistemas organizacionales con fines de producción.

Áreas que Comprende la Psicología Industrial

- a) **Reclutamiento y Selección de Personal:** toda organización tiene una serie de cargos diferentes que necesitan ser cubiertos para que dicha organización pueda alcanzar sus objetivos. La selección científica del personal ayuda a tomar mejores decisiones acerca de cuáles de los posibles candidatos poseen las características necesarias para el desempeño exitoso de un cargo específico.

- b) **Entrenamiento y Desarrollo de Personal:** no basta con una buena selección para ayudar al desempeño exitoso de un cargo; es necesario entrenar y desarrollar al individuo para cargos de mayor responsabilidad tanto técnica como administrativa. Es decir, desarrollar sus destrezas y conocimientos de tal manera que pueda contribuir más eficazmente al logro de los objetivos organizacionales e individuales.

- c) **Ingeniería Humana:** es evidente que el ser humano tiene limitaciones inherentes a su naturaleza, las cuales no le permiten desempeñarse eficientemente en muchos tipos de trabajo. En innumerables ocasiones se hace necesario que sean más funcionales para el ser humano. Es aquí donde el psicólogo industrial, por su conocimiento de las capacidades y limitaciones humanas, presta una valiosa ayuda al ingeniero en el diseño y adaptación de sistemas productivos a las capacidades de respuesta humana.

- d) **Motivación Organizacional:** no basta seleccionar, entrenar y desarrollar eficientemente al personal. Es necesario proveer las condiciones para que el individuo exprese sus motivaciones: es importante el logro individual, la satisfacción, el reconocimiento, la autorrealización, y en general, todos aquellos factores que permitan al individuo su desarrollo personal a la vez que contribuyan al desarrollo de la organización a la cual pertenece.

- e) **Psicología Organizacional:** si se conciben las organizaciones como sistemas, es evidente que variables tales como tamaño, niveles de supervisión, tipo de estructura, tecnología, estilos de liderazgo, etc. influyen en el comportamiento de los individuos que componen sistemas.

Este nuevo campo de la psicología industrial se ocupa de la interacción entre las variables organizacionales y el individuo, con el fin de obtener una mejor comprensión del comportamiento humano en las organizaciones.

Cabe destacar que no todas las empresas cuentan con un psicólogo en sus departamentos de Recursos Humanos, siendo lamentable ya que se pueden detectar necesidades con mayor profundidad y efectividad desde el punto de vista psicológico. Bien sea en el proceso de selección como también en la evaluación de desempeño y capacitación del personal.

T.S.U en Hotelería

Según la información que aporta el Colegio Universitario de Caracas en el link <http://www.cuc.edu.ve/informacion/carreras/hoteleria2.php>, la carrera Técnico Superior Universitario en Hotelería permitirá formar un profesional universitario integral con conocimientos, habilidades y destrezas para planificar programar coordinar, ejecutar y evaluar el funcionamiento de un establecimiento de alojamiento.

El Técnico Superior en Hotelería es un profesional capacitado para Planificar, Coordinar, evaluar y controlar las unidades de operación de un establecimiento de alojamiento. Cabe destacar que el profesional posee las siguientes habilidades:

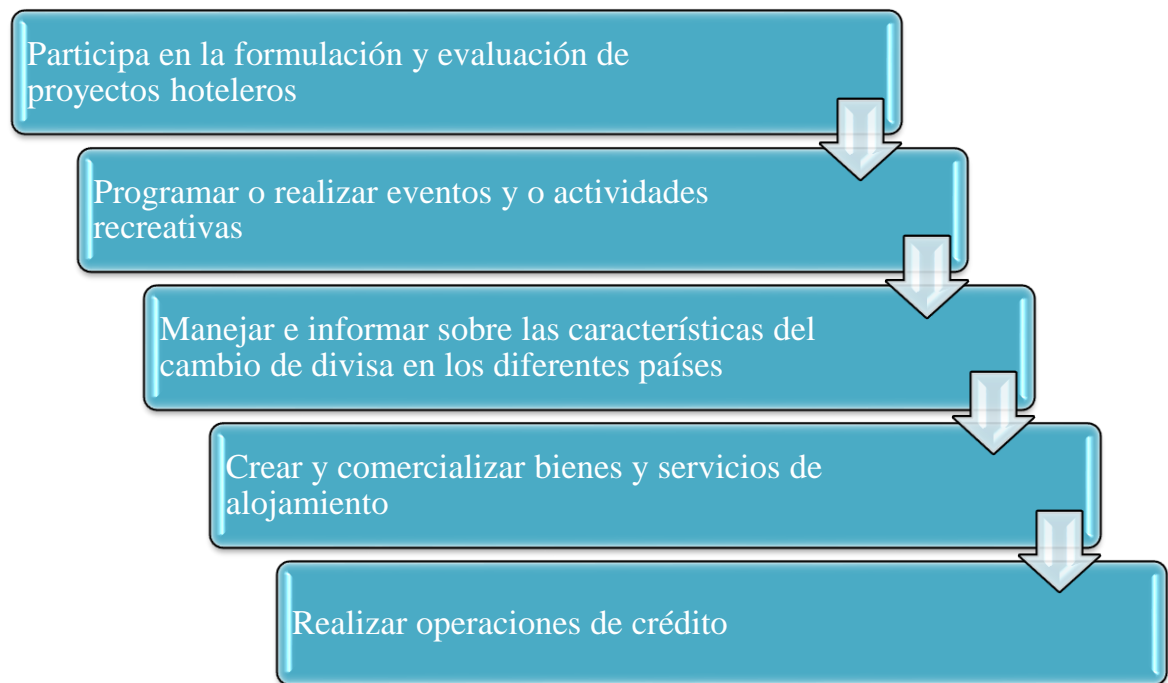


Gráfico N° 4. Habilidades del T.S.U en Hotelería.

Fuente: La Autora (2015)

Por ende, el profesional en Hotelería posee conocimientos referentes a la planificación de eventos, así como también de mercadeo y cultura general nacional e internacional debido a que el área Hotelera es amplia e integral, por lo que es importante tener conocimientos sólidos sobre todo lo que ésta carrera implica.

Conocimientos, habilidades y destrezas del Técnico Superior en Hotelería:

- a) Dirección, Supervisión, Evaluación y Control de las unidades de operación de un establecimiento de alojamiento.

- b)** Formulación, Ejecución y Evaluación de proyectos Hoteleros.
- c)** Interpretación de los Registros Contables y financieros.
- d)** Identificación de los Registros Turísticos.
- e)** Capacidad para captar situaciones problemáticas en áreas críticas.
- f)** Manejo eficiente de las metodologías de análisis y valoración.
- g)** Manejo eficiente de la simbología numérica.
- h)** Capacidad para asumir responsabilidades.

Aunque no tenga competencias de Recursos Humanos las que posee tienen similitud, como la orientación al cliente interno y externo, trabajo en equipo, tolerancia a la presión de trabajo, capacidad de relaciones interpersonales que son principalmente las que un profesional en T.S.U. en Hotelería debe desarrollar durante su formación académica y experiencia laboral que le permitirá obtener un mayor crecimiento y mejor desempeño en las distintas áreas donde se desempeñe.

Por ende, el Técnico Superior en Hotelería es un profesional integral que busca promover el desarrollo de las actividades a realizar dentro de un hotel, siendo una empresa grande con muchas exigencias y objetivos por cumplir día a día.

Especialmente en analizar y evaluar las exigencias del campo laboral y de los clientes internos y externos a fin de proporcionar mejoras continuas para el hotel y de esta manera garantizar bienestar y excelente servicio a los clientes.

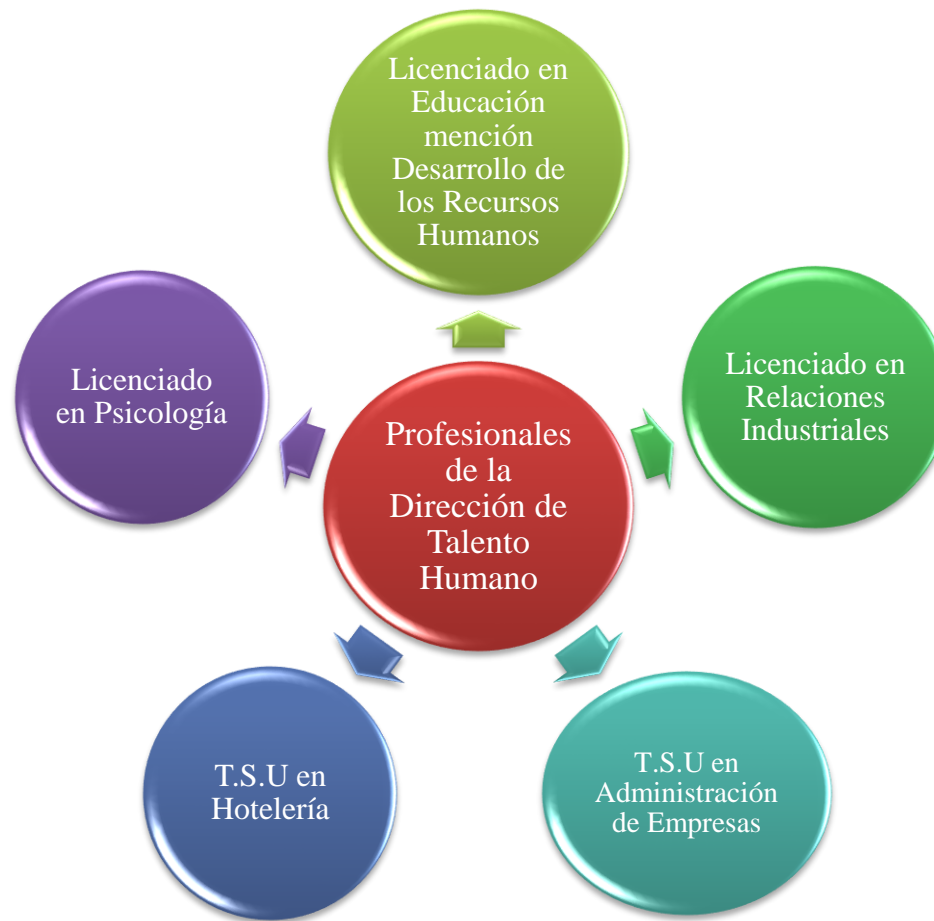


Gráfico N° 5. Profesionales de la Dirección de Talento Humano.

Fuente: La Autora (2015)

Bases Legales

Es de gran importancia que las organizaciones cumplan con lo establecido en la ley, ya que es el deber ser de cada empresa que busca tener completo éxito en el campo laboral y competitivo. Tomando en cuenta que las leyes son las que rigen gran parte de las funciones de todo tipo de empresas y sus empleados, para el bienestar y progreso del país.

Las Bases Legales de la presente investigación fueron extraídas de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2009), la Ley Orgánica de Educación (2009), la Ley Orgánica del Trabajo, las Trabajadoras y los Trabajadores (2012), la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (2012) y la Ley Orgánica de Ciencia, Tecnología en Innovación (2010).

La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela del año 2009, enmarca dos artículos importantes para la presente investigación.

El **artículo 102** establece lo siguiente:

La educación es un derecho humano y un deber social fundamental, es democrática, gratuita y obligatoria. El estado la asumirá como función indeclinable y de máximo interés en todos sus niveles y modalidades, y como instrumento de conocimiento científico, humanístico y tecnológico al servicio de la sociedad. La educación un servicio público y está fundamentada en el respeto a todas las corrientes de pensamiento, con la finalidad de desarrollar el potencial creativo de cada ser humano y el pleno ejercicio de su personalidad en una sociedad democrática basada en la valoración ética del trabajo y en la participación activa, consciente y solidaria en los procesos de transformación social, consustanciados con los valores de la identidad nacional y con una visión latinoamericana y universal. El estado, con la participación de las familias y la sociedad, promoverá el proceso de educación ciudadana, de acuerdo con los principios contenidos en esta constitución y en la ley.

El presente artículo expresa que la educación es un derecho y un deber de todas las personas, debido a su gran importancia para la sociedad. Ya que es un instrumento para la

formación de nuevos profesionales que busca desarrollar la creatividad y todo el potencial que la persona posee.

Cabe destacar que la educación es primordial para todas las personas debido al crecimiento personal y profesional que genera, y de esta manera el país pueda progresar.

Por ende, este artículo tiene semejanza con la presente investigación puesto que gracias a la educación y a su formación académica existen muchos profesionales de Recursos Humanos que brindan sus servicios en cualquier tipo de empresas, dando un aporte significativo a la nación.

Artículo 103

Toda persona tiene derecho a una educación integral, de calidad, permanente, en igualdad de condiciones y oportunidades, sin más limitaciones que las derivadas de sus aptitudes, vocación y aspiraciones. La educación es obligatoria en todos sus niveles, desde el maternal hasta el nivel medio diversificado. La impartida en las Instituciones de Estado es gratuita hasta el pregrado universitario. A tal fin, el Estado realizará una inversión prioritaria, de conformidad con las recomendaciones de la Organización de las Naciones Unidas. El Estado creará y sostendrá instituciones y servicios suficientemente dotados para asegurar el acceso, permanencia y culminación en el sistema educativo. La ley garantizará igual atención a las personas con necesidades especiales o con discapacidad y a quienes se encuentren privados o privadas de su libertad o carezcan de condiciones básicas para su incorporación y permanencia en el sistema educativo.

Las contribuciones de los particulares a proyectos y programas educativos públicos a nivel medio y universitario serán reconocidas como desgravámenes al impuesto sobre la renta según la ley respectiva.

La educación es tan importante que ninguna persona debe quedarse sin el privilegio de aprender, debido a la influencia positiva y a las herramientas que la misma aporta para el individuo durante su formación académica.

Es por ello que este artículo se vincula con la presente investigación debido a que menciona la educación universitaria como parte importante de la formación académica, y en este caso se estudian las competencias de los profesionales de la Dirección de Talento

Humano del Hotel Tamanaco Intercontinental Caracas partiendo de su formación académica universitaria en sus distintas carreras de estudio y universidades e institutos donde lo culminaron.

En la Ley Orgánica del Trabajo, las Trabajadoras y los Trabajadores (2012) se encontraron artículos que se relacionan con el presente trabajo de investigación, y son los siguientes:

Artículo 26

Toda persona tiene el derecho al trabajo y el deber de trabajar de acuerdo a sus capacidades y aptitudes, y obtener una ocupación productiva, debidamente remunerada, que le proporcione una existencia digna y decorosa.

Las personas con discapacidad tienen igual derecho y deber, de conformidad con lo establecido en la ley que rige la materia.

El Estado fomentará el trabajo liberador, digno, productivo, seguro y creador.

El presente artículo se enfoca en el derecho y el deber que todas las personas tienen para trabajar de acuerdo a sus capacidades y aptitudes, entendiéndose también como sus competencias, para obtener un puesto de trabajo digno de su profesión, que permita a las personas ejecutar y desarrollar todo su potencial y sus conocimientos.

Por lo que está vinculado a la presente investigación debido al derecho de trabajar que todas las personas poseen, tomando en cuenta su formación académica y competencias para un mejor desempeño y bienestar tanto personal como profesional.

Artículo 30

Toda persona es libre para dedicarse al ejercicio de cualquier actividad laboral sin más limitaciones que las previstas en la Constitución y las que establezcan las leyes.

Ninguna persona podrá impedirle el ejercicio del derecho al trabajo a otra, ni obligarla a trabajar contra su voluntad.

Este artículo es claro en lo que a trabajo se refiere, ya que al ser un derecho y un deber nada puede impedir que las personas lo ejerzan y se desarrollen profesionalmente. El cual implica crecimiento y superación personal, garantizando el desarrollo de sus capacidades, y al mismo tiempo les permite ser un gran aporte para el progreso del país.

Por lo que el artículo está vinculado con la investigación debido a la gran importancia que tiene el trabajo, pero específicamente ejerciendo la carrera de estudio que es la base para un buen desempeño laboral.

Artículo 293

La educación y el trabajo son los procesos fundamentales para la creación y justa distribución de la riqueza, la producción de bienes y servicios que satisfagan las necesidades del pueblo y la construcción de la sociedad de iguales y amante de la paz establecida en el texto constitucional de la República Bolivariana de Venezuela.

El presente artículo refleja la relación que existe entre el trabajo y la educación, ya que sin una formación académica no existen herramientas fundamentales para trabajar en un campo laboral amplio y en constante cambio. Por lo que ambas contribuyen al desarrollo económico y social de las personas y al mismo tiempo del país.

Estando vinculado con la investigación debido a que se estudian las competencias de la formación académica de los profesionales y las competencias dentro del puesto de trabajo, demostrando la relación que tiene la educación y el trabajo, específicamente en el área de Recursos Humanos.

Artículo 294

A los efectos de esta Ley se concibe como formación colectiva, integral, continua y permanente, la realizada por los trabajadores y las trabajadoras en el proceso social de trabajo, desarrollando integralmente los aspectos cognitivos, afectivos y prácticos, superando la fragmentación del saber, el conocimiento y la división entre las actividades manuales e intelectuales.

El presente artículo se enfoca en la formación dentro del área de trabajo, entendiéndose como el desarrollo colectivo, integral, continuo y permanente de los trabajadores en su proceso laboral, generando un continuo aprendizaje y desarrollo de conocimientos y competencias logrando de esta manera el crecimiento profesional y personal de los trabajadores mejorando su desempeño laboral cada vez más.

Por lo que está altamente vinculado con la investigación debido a la formación que existe en el puesto de trabajo, se adquieren nuevos conocimientos y competencias que poco a poco va generando en la persona un crecimiento e impulso para tener buen desempeño y de esta manera obtener una satisfacción y motivación personal tan positivo para el trabajador como para la empresa donde trabaja.

Artículo 295

La formación colectiva, integral, continua y permanente de los trabajadores y trabajadoras constituye la esencia del proceso social de trabajo, en tanto que desarrolla el potencial creativo de cada trabajador y trabajadora formándolos en, por y para el trabajo social liberador, con base en valores éticos de tolerancia, justicia, solidaridad, paz y respeto a los derechos humanos.

Este artículo se refiere a la importancia de la formación en el proceso social del trabajo, tomando en cuenta que la formación produce desarrollo y crecimiento en los trabajadores en muchos aspectos, siendo de gran beneficio para la empresa y la sociedad.

Artículo 299

El Estado a través del proceso educativo creará las condiciones y oportunidades, estimulando la formación técnica, científica, tecnológica y humanística de los trabajadores y trabajadoras, para asegurar su incorporación al proceso social de trabajo, en puestos de trabajo dignos, seguros y productivos, que garanticen el bienestar del trabajador, la trabajadora, sus familias, comunidades, y orientados al desarrollo integral de la Nación.

El artículo expresa que el proceso educativo asegura condiciones óptimas para el aprendizaje y la formación de todos los estudiantes, y de esta manera logren obtener trabajos dignos de acuerdo a su formación académica. Asegurando de esta manera bienestar y crecimiento profesional a todos los trabajadores partiendo de una buena educación que produce éxito en la inclusión al campo laboral.

Artículo 314

En todas las entidades de trabajo se deben facilitar las condiciones para la formación integral, continua y permanente de los trabajadores y trabajadoras sobre los procesos productivos. La formación del trabajador y trabajadora no debe limitarse al conocimiento de las técnicas y destrezas necesarias para la operación de equipos y maquinarias, o la preparación de materias primas e insumos para la producción.

El artículo expresa que todas las organizaciones se deben enfocar y de esta manera garantizar a los trabajadores mejoras continuas y sobre todo su formación profesional, a fin de propiciar buenas condiciones de trabajo y el desarrollo de competencias necesarias para las diversas funciones y responsabilidades dentro de la organización.

De igual manera, la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo también expone varios artículos vinculados con la presente investigación:

Artículo 53

Los trabajadores y las trabajadoras tendrán derecho a desarrollar sus labores en un ambiente de trabajo adecuado y propicio para el pleno ejercicio de sus facultades físicas y mentales, y que garantice condiciones de seguridad, salud, y bienestar adecuadas. En el ejercicio del mismo tendrán derecho a:

1. Ser informados, con carácter previo al inicio de su actividad, de las condiciones en que ésta se va a desarrollar, de la presencia de sustancias

tóxicas en el área de trabajo, de los daños que las mismas puedan causar a su salud, así como los medios o medidas para prevenirlos.

2. Recibir formación teórica y práctica, suficiente, adecuada y en forma periódica, para la ejecución de las funciones inherentes a su actividad, en la prevención de accidentes de trabajo y enfermedades ocupacionales, y en la utilización del tiempo libre y aprovechamiento del descanso en el momento de ingresar al trabajo, cuando se produzcan cambios en las funciones que desempeñe, cuando se introduzcan nuevas tecnologías o cambios en los equipos de trabajo.
3. Participar en la vigilancia, mejoramiento y control de las condiciones y ambiente de trabajo, en la prevención de los accidentes y enfermedades ocupacionales, en el mejoramiento de las condiciones de vida y de los programas de recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social y de la infraestructura para su funcionamiento, y en la discusión y adopción de las políticas nacionales, regionales, locales, por rama de actividad, por empresa y establecimiento, en el área de seguridad y salud en el trabajo.
4. Denunciar las condiciones inseguras o insalubres de trabajo ante el supervisor inmediato, el empleador o empleadora, el sindicato, el Comité de Seguridad y Salud Laboral, y el Instituto Nacional de Prevención, Salud y Seguridad Laborales; y a recibir oportuna respuesta.
5. Denunciar ante el Instituto Nacional de Prevención, Salud y Seguridad Laborales cualquier violación a las condiciones y medio ambiente de trabajo, cuando el hecho lo requiera o cuando el empleador o empleadora no corrija oportunamente las deficiencias denunciadas; así como cualquier incumplimiento en los programas para la recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social y en la construcción y mantenimiento de infraestructura para su desarrollo.
6. Expresar libremente sus ideas y opiniones, y organizarse para la defensa del derecho a la vida, a la salud y a la seguridad en el trabajo.
7. La privacidad de su correspondencia y comunicaciones y al libre acceso a todos los datos e informaciones referidos a su persona.
8. Recibir oportunamente las prestaciones e indemnizaciones contempladas en esta Ley.
9. Ser afiliados o afiliadas por sus empleadores o empleadoras al Régimen Prestacional de Seguridad y Salud en el Trabajo creado por la Ley Orgánica del Sistema de Seguridad Social.
10. Exigir a sus empleadores o empleadoras el pago oportuno de las cotizaciones al Régimen Prestacional de Seguridad y Salud en el Trabajo.

El presente artículo expresa claramente el deber y el derecho que tienen los trabajadores en cuanto a seguridad social y laboral, remuneraciones, cotizaciones, entre otros. Que aseguren el completo bienestar de los trabajadores en su puesto de trabajo y dentro de la empresa. Siendo importante debido a que, al poseer buenas condiciones de trabajo mejor será el clima organizacional y la motivación, los cuales influyen de cierta forma en el desempeño de las personas. Enfatizando el conocimiento que debe tener el trabajador sobre las condiciones de su área de trabajo y de las funciones a cumplir, por tal motivo antes de iniciarse como un miembro más de la organización, el trabajador debe ser informado de todo lo relacionado a los riesgos y peligros que corre en la ejecución de sus labores, así como las normas de seguridad que debe seguir para evitar accidentes y las que debe seguir en caso de que suceda alguno. Además esta formación debe ser constante y amplificada durante el tiempo que el trabajador labore para la empresa, con la finalidad de formarlo en los avances, técnicas o procedimientos nuevos que deba asumir en el desarrollo de sus funciones laborales.

Por lo que el artículo está vinculado con la investigación puesto que es importante tomar en cuenta todos los derechos y deberes de los trabajadores en una empresa, como se mencionó anteriormente sino hay buenas condiciones de trabajo el desempeño se puede afectar, y un Departamento de Recursos Humanos es el que generalmente se encarga de que las buenas condiciones laborales se cumplan efectivamente garantizando el bienestar de todos los trabajadores y al mismo tiempo estén informados de todo lo concerniente a las condiciones de trabajo y seguridad.

Artículo 54

Son deberes de los trabajadores y trabajadoras:

1. Ejercer las labores derivadas de su contrato de trabajo con sujeción a las normas de seguridad y salud en el trabajo no sólo en defensa de su propia seguridad y salud sino también con respecto a los demás trabajadores y trabajadoras y en resguardo de las instalaciones donde labora.

2. Hacer uso adecuado y mantener en buenas condiciones de funcionamiento los sistemas de control de las condiciones inseguras de trabajo en la empresa o puesto de trabajo, de acuerdo a las instrucciones recibidas, dando cuenta inmediata al supervisor o al responsable de su mantenimiento o del mal funcionamiento de los mismos.
3. Usar en forma correcta y mantener en buenas condiciones los equipos de protección personal de acuerdo a las instrucciones recibidas dando cuenta inmediata al responsable de su suministro o mantenimiento, de la pérdida, deterioro, vencimiento, o mal funcionamiento de los mismos.
4. Hacer buen uso y cuidar las instalaciones de saneamiento básico, así como también las instalaciones y comodidades para la recreación, utilización del tiempo libre, descanso, turismo social, consumo de alimentos, actividades culturales, deportivas y en general, de todas las instalaciones de servicio social.
5. Respetar y hacer respetar los avisos, carteleras de seguridad e higiene y demás indicaciones de advertencias que se fijaren en diversos sitios, instalaciones y maquinarias de su centro de trabajo, en materia de seguridad y salud en el trabajo.
6. Acatar las instrucciones, advertencias y enseñanzas que se le impartieren en materia de seguridad y salud en el trabajo.
7. Cumplir con las normas e instrucciones del Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo establecido por la empresa.
8. Informar de inmediato, cuando tuvieren conocimiento de la existencia de una condición insegura capaz de causar daño a la salud o la vida, propia o de terceros, a las personas involucradas, al Comité de Seguridad y Salud Laboral y a su inmediato superior, absteniéndose de realizar la tarea hasta tanto no se dictamine sobre la conveniencia o no de su ejecución.
9. En general, abstenerse de realizar actos o incurrir en conductas que puedan perjudicar el buen funcionamiento del Régimen Prestacional de Seguridad y Salud en el Trabajo.
10. Acatar las pautas impartidas por las supervisoras o supervisores inmediatos a fin de cumplir con las normativas de prevención y condiciones de seguridad manteniendo la armonía y respeto en el trabajo.

Los deberes que esta Ley establece a los trabajadores y trabajadoras y la atribución de funciones en materia de seguridad y salud laborales, complementarán las acciones del empleador o de la empleadora, sin que por ello eximan a éste del cumplimiento de su deber de prevención y seguridad.

El artículo se enfoca en todos los derechos y deberes de los trabajadores en materia de Seguridad y Salud Laboral, el cual es muy importante que todos conozcan y lo pongan en práctica, visto que de eso depende el bienestar de todos dentro de la empresa. Específicamente en poseer un buen ambiente laboral

Siendo un aporte significativo para el buen desempeño de los departamentos de una empresa, sea grande o pequeña. Todas deben tomar en cuenta lo que se expresa en este artículo gracias a la influencia positiva que ésta aporta.

Así mismo, la Ley Orgánica de Educación también expone varios artículos vinculados con la presente investigación:

Artículo 32

La educación universitaria profundiza el proceso de formación integral y permanente de ciudadanos críticos y ciudadanas críticas, reflexivas o reflexivas, sensibles y comprometidas o comprometidos, social y éticamente con el desarrollo del país, iniciado en los niveles educativos precedentes. Tiene como función la creación, difusión, socialización, producción, apropiación y conservación del conocimiento en la sociedad, así como el estímulo de la creación intelectual y cultural en todas sus formas. Su finalidad es formar profesionales e investigadores o investigadoras de la más alta calidad y auspiciar su permanente actualización y mejoramiento, con el propósito de establecer sólidos fundamentos que, en lo humanístico, científico y tecnológico, sean soporte para el progreso autónomo, independiente y soberano del país en todas las áreas. La educación universitaria estará a cargo de instituciones integradas en un subsistema de educación universitaria, de acuerdo con lo que establezca la ley especial correspondiente y en concordancia con otras leyes especiales para la educación universitaria. La ley del subsistema de educación universitaria determinará la adscripción, la categorización de sus componentes, la conformación y operatividad de sus organismos y la garantía de participación de todos y todas sus integrantes.

El artículo expresa que la educación universitaria apoya la formación y el desarrollo integral de las personas, a fin de propagar los conocimientos a toda la sociedad y de esta

manera formar profesionales críticos, reflexivos, sensibles y comprometidos con la empresa donde trabajen, su entorno laboral y el país. Con el fin de impartir sólidos conocimientos y fundamentos humanísticos, científicos y tecnológicos sirvan de soporte y apoyo en el progreso del país.

Por ende, la educación universitaria es sumamente importante para la persona y la sociedad, por tal razón ese desarrollo integral beneficia no solo a la empresa donde trabaje sino también al país debido a los aportes que el mismo brinde en su entorno laboral. Y todo eso comienza desde la educación universitaria que es quien garantiza el desarrollo profesional en cuanto a conocimientos, y la experiencia laboral en cuanto a desempeño.

En la Ley Orgánica de Ciencia, Tecnología e Innovación se encontraron los siguientes artículos relacionados con el presente trabajo de investigación:

Artículo 2

Las actividades científicas, tecnológicas, de innovación y sus aplicaciones son de interés público para el ejercicio de la soberanía nacional en todos los ámbitos de la sociedad y la cultura.

El presente artículo expresa que todos los procesos tecnológicos, científicos y de innovación deben ser de interés público, es decir, de todas las personas puesto que significa un avance constante en todo el país y al mismo tiempo desarrollo nacional.

Artículo 6

Los organismos oficiales y privados, así como las personas naturales y jurídicas deberán ajustar sus actuaciones y actividades inherentes a la presente Ley, a los principios de ética para la ciencia, la tecnología, la innovación y sus aplicaciones que deben predominar en su desempeño, en concordancia con la salvaguardia de la justicia, la igualdad y el ejercicio pleno de la soberanía nacional.

En el artículo se explica que todas las personas que desarrollen actividades de ciencia, tecnología e innovación deberán regirse por la Ley Orgánica de Ciencia, Tecnología e

Innovación y deben estar dirigidos al apoyo y bienestar de la justicia social e igualdad de la soberanía nacional.

Artículo 12

El Plan Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación definirá los objetivos, metas y estrategias que en materia de ciencia, tecnología, innovación y sus aplicaciones deberá alcanzarse en el ámbito nacional.

El artículo expresa que la presente Ley es la que regirá los objetivos que se busca lograr a nivel nacional, a fin de orientar a las diferentes instituciones y universidades en la reestructuración de los planes de estudio basándose en las necesidades de la sociedad y de esta manera lograr los objetivos nacionales. Tomando en cuenta que todas las instituciones que desarrollen actividades del área se deben regir por los objetivos que dicta la presente Ley.

Artículo 21

La autoridad nacional con competencia en materia de ciencia, tecnología, innovación y sus aplicaciones creará mecanismos de apoyo, promoción y difusión de invenciones e innovaciones populares, que generen bienestar a la población o logren un impacto económico o social en la Nación.

Este artículo se refiere a que las autoridades en competencia con la presente Ley se enfocarán en crear innovaciones populares para el bienestar de toda la población, a fin de generar completo bienestar a toda la población y de esta manera ocurra una gran influencia en la Nación. Siendo muy significativo el aporte que en este artículo se expresa, especialmente para los trabajadores y las empresas que todas tienen como objetivo tener éxito en el campo laboral, y por ende en el país.

Artículo 38

La autoridad nacional con competencia en materia de ciencia, tecnología, innovación y sus aplicaciones impulsará programas de promoción a la investigación y la innovación para garantizar la generación de una

ciencia, tecnología, innovación y sus aplicaciones que propicien la solución de problemas concretos del país, en el ejercicio pleno de la soberanía nacional.

Este artículo explica que las autoridades en competencia con la presente Ley se enfocarán en generar aplicaciones que favorezcan a toda la Nación en la solución de problemas del país, específicamente en las áreas que más lo necesite.

Las leyes expuestas anteriormente manifiestan la importancia de la educación y el trabajo, reflejando su importancia y sus objetivos, los cuales tienen como finalidad el desarrollo y crecimiento de las personas, empezando por su educación y continuando en el área laboral, donde alcanza el proceso de aprendizaje. Adicionalmente, al enlazar la educación con el trabajo se concluye que ambos son indispensables y de gran importancia para la buena producción y progreso de todas las organizaciones del país, y de igual forma para bienestar del mismo.

Es por eso que es muy importante conocer las diferentes leyes del país, por tal razón las mismas dan aportes significativos al campo laboral y a los trabajadores para bienestar de ambas partes, a fin de tener éxito en todas las metas propuestas y de esta manera garantizar una mejor calidad de vida y desarrollo profesional de todo el país.

Reseña de la Organización

A continuación se presenta la reseña histórica y filosofía de gestión del Hotel Tamanaco Intercontinental Caracas, información suministrada por los profesionales de la Dirección de Talento Humano objeto de estudio.

Reseña Histórica

Intercontinental fue fundada en 1946 por un grupo de hoteleros, encabezados por Juan Trippe Presidente de Pan American World Airways (Pan Am).

1949 Abrió el primer Hotel Intercontinental en Belem, Brasil, y se orienta hacia un crecimiento sostenido en la construcción de otros hoteles en América Latina y el Caribe.

1953 Se inaugura oficialmente el Hotel Tamanaco Intercontinental.

1960 Continúa su expansión con la apertura del Intercontinental del Líbano (1er. Hotel en el Medio Oriente).

1980 Comienza a construir hoteles en Estados Unidos.

Se fundaron varios hoteles en Venezuela:

- ✓ **Tamanaco Intercontinental Caracas, 1953.** 528 habitaciones. Salones para 3.100 personas.
- ✓ **Intercontinental Guayana, 1969.** 189 habitaciones. Salones con capacidad de hasta 350 personas.
- ✓ **Intercontinental Tacarigua Valencia, 1975.** 161 habitaciones. Salones con capacidad para 450 personas.
- ✓ **Intercontinental Maracaibo, 2009.** 265 habitaciones. 10 Salones con capacidad para 700 personas.

Filosofía de Gestión

Visión: Convertirnos en una de las mejores Empresas del Mundo, en donde nuestros huéspedes les encante alojarse con nosotros, a la gente le encante trabajar en ella, los propietarios disfruten de nuestras marcas y los inversionistas se enorgullecen de los resultados.

Misión: Desarrollar servicios y productos de hotelería exclusivos y de alta calidad que satisfagan consistentemente las expectativas de los clientes más exigentes con todos los empleados involucrados, los proveedores participando; asegurando una rentabilidad adecuada para los accionistas y actuando responsablemente con la comunidad.

Valores:

Integridad: Ser honrados y leales. Respetarnos mutuamente. Cumplir nuestras promesas.
Reconocer nuestros errores

Compromiso: Estar siempre preparados a través del entrenamiento y la capacitación para tomar decisiones que nos lleven a satisfacer a nuestros clientes

Mejora Continua: Practicar la creatividad y la innovación para mejorar continuamente la calidad de nuestros productos y servicios a fin de liderizar el mercado.

El Cliente es Primero: Las necesidades y expectativas de nuestros clientes son los criterios que nos guían en el diseño de los estándares de nuestros productos y servicios

Siendo una organización privada y muy grande la cual ha ido creciendo y evolucionando dentro del campo laboral a medida que transcurren los años. Teniendo como pilares los cuatro valores mencionados anteriormente ya que de esta manera pueden cumplir con los objetivos propuestos día a día, atendiendo los continuos requerimientos de clientes, así como también de todo el personal que allí labora y hace que el Hotel ofrezca un mejor servicio cada día.

El Hotel Tamanaco Intercontinental Caracas ha recorrido un gran trayecto durante los últimos 70 años aproximadamente, siendo una cadena hotelera internacional que construyó varias sedes en Venezuela, y una de esas es el presente Hotel ubicado en Las Mercedes.

Los hoteles que fueron fundados en Venezuela continúan prestando servicio desde su inauguración y continúan actualmente cumpliendo con su filosofía de gestión y buscando seguir evolucionando en el campo laboral y nuevos retos que enfrentar para seguir siendo reconocidos antes sus clientes nacionales e internacionales.

Capítulo III

Marco Metodológico

En las investigaciones es importante que las problemáticas examinadas sean reunidas con la mayor seguridad, confiabilidad y precisión; con el fin de convertirse en nuevas y serias contribuciones para las instituciones estudiadas. Por lo que, es esencial que respondan coherentemente al objeto de estudio expuesto para obtener con efectividad los resultados deseados.

Paradigma de la Investigación

Según García (2008), en el desarrollo de las ciencias sociales, los paradigmas han significado las experiencias, creencias y valores que permiten percibir la realidad, la forma de responder a esta percepción y en general, la manera de entender el mundo y el conocimiento. Por otro lado, desde el punto de vista de la metodología de la investigación, la ciencia educativa se ha visto influenciada, fundamentalmente, por dos corrientes filosóficas llamadas paradigmas; estos se conocen como el paradigma empírico-analítico, positivista, cuantitativo o racionalista y el paradigma simbólico-interpretativo, cualitativo, hermenéutico o cultural.

Sin embargo, Sandoval (2002) señala que el positivismo son esas entidades o cosas que pueden ser conocidas a través de generalizaciones relativamente libres del tiempo y del contexto bajo la forma de leyes causales de carácter absoluto posibles de generalizar.

Por lo que esta investigación se caracteriza como positivista, tomando en cuenta el análisis y la veracidad de los resultados de la investigación por medio de la recolección de datos, en vista de que busca a través de la observación, la medición y la objetividad en el

estudio verificar y demostrar la finalidad de la investigación basándose en los resultados cuantificables que se alcancen del objeto de estudio.

Cabe destacar que en la presente investigación se busca conocer las competencias de los profesionales de la Dirección de Talento Humano del Hotel Tamanaco Intercontinental Caracas, de acuerdo a su experiencia laboral a fin de determinar si las Instituciones Universitarias imparten los conocimientos necesarios para cumplir con las exigencias del campo laboral.

Diseño de la Investigación

En esta parte de la investigación, se indica la forma para analizar las competencias del profesional de la Dirección de Talento Humano del Hotel Tamanaco Intercontinental Caracas y el desempeño de las mismas en el puesto de trabajo. Por lo que se definen las estrategias a desarrollar que respondan a la investigación.

Hernández, Fernández y Baptista (2006) lo explican de la siguiente manera:

La investigación cuantitativa nos ofrece la posibilidad de generalizar los resultados más ampliamente, nos otorga control sobre los fenómenos, así como un punto de vista de conteo y las magnitudes de estos. Así mismo, nos brinda una gran posibilidad de réplica y un enfoque sobre puntos específicos de tales fenómenos, además de que facilita la comparación entre estudios similares. (p. 11)

Por ende la presente investigación es cuantitativa debido a que los resultados son cuantificables por medio del estudio. La investigación realizada se sustenta en el instrumento de recolección de datos y los resultados que el mismo refleje. Lo que determina cada objetivo de la investigación demostrando con efectividad los aportes y conclusiones presentados una vez finalizado el trabajo.

Cabe destacar que para definir el diseño de investigación cuantitativa se realizó un estudio de los objetivos de la investigación, del instrumento de recolección de datos a

aplicar y de las definiciones por parte de diversos autores, que sirvieron de aporte para la definición del diseño de la presente investigación.

Tipo de Investigación

Con respecto a la investigación de campo, Arias (2006) señala:

La investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes. De allí su carácter no experimental. (p. 31)

Es una investigación de campo debido a la recolección de datos que se realizó directamente a cada profesional de la Dirección de Talento Humano, el cual brindó información necesaria para completar la investigación y los objetivos a cumplir. A su vez con fase documental, puesto que se tiene como sustento y apoyo una investigación previa y un análisis sobre el objeto de estudio y la finalidad que se tiene para determinar qué tan relevante son los resultados y cuál será el aporte que dedicó la investigación a la organización objeto de estudio y a la Escuela de Educación de la UCV como partes fundamentales del desarrollo del presente trabajo de grado.

Cabe destacar que la investigación es de campo con una fase documental debido a que la investigación que se realiza tiene como soporte las investigaciones informativas que comprueban la evaluación de campo, sustentándose en las bases teóricas presentadas anteriormente. De esta manera se obtienen y analizan los resultados basándose en la recolección de datos y la información adquirida previamente.

Tomando en cuenta especialmente las definiciones de competencias, sus tres (3) tipos y de desarrollo del talento humano por parte de Alles (2006), así como también los perfiles de las carreras de estudio de los profesionales de la Dirección de Talento Humano que dieron un gran aporte a la presente investigación en la fase documental puesto que

fueron la fuente de información para el instrumento de recolección de datos y posteriores análisis.

Nivel de Investigación

El alcance a desarrollar en la investigación se aborda como carácter descriptivo, como lo establece Hernández, Fernández y Baptista (2006):

Estas miden, evalúan o recolectan datos sobre diversos conceptos (variables) aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar. En un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide o recolecta información sobre cada una de ellas, para así (valga la redundancia) describir lo que se investiga (p.102)

Por ende, consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos.

La investigación descriptiva, según Arias (2006) se clasifica en:

Investigación correlacional: Su finalidad es determinar el grado de relación o asociación (no causal) existente entre dos o más variables. En estos estudios, primero se miden las variables y luego, mediante pruebas de hipótesis correlacionales y la aplicación de técnicas estadísticas, se estima la correlación. Aunque la investigación correlacional no establece de forma directa relaciones causales, puede aportar indicios sobre las posibles causas de un fenómeno. (p. 25)

Se permitirá detallar las características principales de cada profesional basado en su formación académica y gestión laboral para lograr de esta manera el análisis y la relación de cada uno a fin de evaluar cuál tiene mayor relevancia dentro de la empresa.

Además de verificar y comparar los resultados adquiridos de cada profesional con el fin de determinar las semejanzas y diferencias de los mismos para un mayor análisis y

descripción del propósito de la investigación. Tomando en cuenta la relevancia que tiene el describir y analizar los resultados, debido a la diferente información que aporte cada uno y que ayude a concluir con mayor certeza la finalidad del estudio.

Por tal razón se llevó a cabo el procedimiento de comparar y analizar los resultados obtenidos, y luego se detalló la descripción de cada variable en el cual se evidenciaron los aspectos más destacados de los resultados que, como se mencionó anteriormente, fue un gran aporte para la conclusión y finalidad del estudio de la presente investigación.

Población y Muestra

Con respecto a la población, Arias (2006) explica:

En esta investigación la población, o en términos más precisos población y objetivo, es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Ésta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio. (p. 81)

Según Arias (2006) “se conoce la cantidad de unidades que la integran. Además, existe un registro documental de dichas unidades” (p. 82)

La muestra que se emplea en el presente trabajo de grado es totalmente finita, ya que se puede contar la cifra de los trabajadores del Hotel Tamanaco Intercontinental Caracas que participaron en la investigación. Para el estudio se tomó en particular una población de 8 personas, la totalidad de la Dirección de Talento Humano del Hotel, al que según Hernández, Fernández y Baptista (2006) denomina la muestra explicándolo de la siguiente manera:

La muestra es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible. Una muestra representativa es aquella que por su tamaño y características similares a las del conjunto, permite hacer inferencias o generalizar los resultados al resto de la población con un margen de error conocido. (p. 70)

Así es como la muestra de la presente investigación fue suficiente para diagnosticar las competencias de cada uno y poder cumplir con los objetivos de la misma.

Además de que se realizó un análisis previo de la población objeto de estudio con la finalidad de conocer si la misma aportaría la información necesaria para la presente investigación, que finalmente, considerando las diversas carreras de estudio a fines a Recursos Humanos, se tomó como muestra la totalidad de la Dirección de Talento Humano, lo que permitió hacer una generalización del área de Recursos Humanos, las instituciones universitarias, desarrollo profesional y experiencia laboral.

Técnica de recolección de datos.

Con respecto al procesamiento de los datos, se implementó la encuesta escrita, a través del instrumento cuestionario para interpretar la información que lleva a los resultados de la investigación. Por lo que, parafraseando a Arias (2006), se define la encuesta como una técnica que pretende obtener información que suministra una muestra de sujetos acerca de sí mismos.

Sin embargo Arias (2006) explica que “un instrumento de recolección de datos es cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información” (p. 69).

Sea por muestreo o simplemente encuesta es una estrategia (oral o escrita) cuyo propósito es obtener información. La información obtenida es válida sólo para el período en que fue recolectada ya que, tanto las características como las opiniones, pueden variar con el tiempo. Es por esto que la encuesta también recibe la denominación de diseño transversal.

Por lo tanto, se utiliza el cuestionario en la presente investigación, definido por Arias (2006) de la siguiente manera:

La modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas. Se le denomina cuestionario auto administrado porque debe ser llenado por el encuestado, sin intervención del encuestador.

Por lo que, se llevó a cabo el siguiente procedimiento para la recolección de datos:

- 1) Diseño del instrumento de recolección de datos, cuestionario con 7 preguntas.
- 2) Validación por tres (3) expertos del Departamento de Curriculum y Administración Educativa.
- 3) Aplicación de prueba piloto.
- 4) Modificación del instrumento de acuerdo a los resultados de la prueba piloto.
- 5) Aplicación del instrumento definitivo a la población objeto de estudio en sus puestos de trabajo.
- 6) Tabulación de los resultados.
- 7) Clasificación y realización de gráficos de los resultados.
- 8) Análisis de todas las respuestas.

Por ende, debido al estilo de pregunta y la escala de medición Likert se reflejaron resultados óptimos y efectivos para el cumplimiento de objetivos de la presente investigación.

Validez de los instrumentos

Como bien se conoce, una técnica seleccionada para indagar información requiere una forma donde los datos puedan ser analizados, estudiados e interpretados. Por lo que Arias (2006) define “La validez del cuestionario significa que las preguntas o ítems deben tener una correspondencia directa con los objetivos de la investigación. Es decir, los interrogantes consultarán solo aquello que se pretende conocer o medir”. (p. 79).

Por lo que la validez consiste en comprobar que las preguntas realizadas estén relacionadas con los objetivos de la investigación buscando alcanzar los mismos, y por ende no se realicen preguntas que no tenga ninguna relación con la presente investigación.

Esto infiere que cada técnica implica un instrumento para recopilar los datos. Dado que en el caso de la presente investigación se utiliza un cuestionario de preguntas específicas a cada profesional de la Dirección de Talento Humano, siendo el objeto de estudio, y de esta manera comprobar cómo ha sido el desempeño del profesional en su puesto de trabajo con respecto a sus competencias durante el tiempo que llevan trabajando en el Hotel Tamanaco Intercontinental Caracas, puesto que, el desempeño, las competencias y el tiempo de trabajo serán importantes a considerar al momento de analizar a cada profesional.

Cabe destacar, que la presente investigación fue validada por tres (3) expertos, una profesora del Departamento de Curriculum (Ver Anexo N° 2) y dos profesores del Departamento de Administración Educativa con un instrumento de validación previamente diseñado. (Ver Anexo Nro. 1).

El instrumento de recolección de datos fue enviado vía correo electrónico a los tres (3) expertos, luego de responderlo por la misma vía se procedió a analizar y comparar las diferentes observaciones que, en opinión de la autora, los términos estaban muy técnicos para su posterior aplicación al personal objeto de estudio, por esta situación se procedió a aplicar una prueba piloto, con la finalidad de evidenciar si el instrumento estaba poco comprensible para los profesionales de la Dirección de Talento Humano. Seguidamente se aplicó la misma a la Coordinadora de Entrenamiento de la Dirección de Talento Humano y sus resultados reflejaron que existían ítems complicados y poco comprensibles para su respuesta, por lo que se procedió a modificar el instrumento de recolección de datos tomando en cuenta las observaciones de la persona que respondió la prueba piloto, pero principalmente enfocándose en los objetivos de la investigación.

Finalmente, después de analizar la prueba piloto se modificaron las preguntas llegando al instrumento definitivo que fue aplicado a todo el personal objeto de estudio sin complicaciones, reflejando los resultados esperados.

Variables del Estudio

El autor Arias (2006) lo define de la siguiente manera “Variable es una característica o cualidad; magnitud o cantidad, que puede sufrir cambios, y que es objeto de análisis, medición, manipulación o control de una investigación” (p. 57).

En esta oportunidad la variable que sirve de objeto de análisis es la Dirección de Talento Humano. Las dimensiones son cada uno de los procedimientos esenciales que conforman el análisis de las competencias de cada profesional que allí labora.

Operacionalización de Variables Objetivo General

Analizar las competencias del profesional de la Dirección de Talento Humano del Hotel Tamanaco Intercontinental Caracas y su incidencia en la Gestión Laboral.

Cuadro N° 2.

VARIABLES (objetivos)	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	FUENTES	INSTRUMENTO
Diagnosticar las competencias del Profesional de la Dirección de Talento Humano del Hotel Tamanaco	<p>-Competencias Básicas: Son las que capacitan y habilitan a la persona a integrarse con éxito en la vida laboral. Se adquieren en la formación básica y que permiten el ingreso al trabajo o a los estudios superiores</p> <p>-Competencias Genéricas: Son aquellas que se pueden aplicar en un amplio campo de profesiones y situaciones laborales dado que aportan las herramientas básicas que necesitan las personas para analizar los problemas, evaluar las estrategias a</p>	<p>Competencias básicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Trabajo en equipo -Comunicación eficaz -Capacidad de relaciones interpersonales -Habilidad numérica -Habilidad analítica -Iniciativa—Autonomía <p>Competencias genéricas:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Adaptabilidad al cambio -Capacidad de aprendizaje continuo -Orientación al cliente -Toma de decisiones -Tolerancia a la presión de trabajo -Capacidad de planificación y 	1.-	Profesionales de la Dirección de Talento Humano del Hotel Tamanaco Intercontinental Caracas	-Cuestionario.

	<p>utilizar y aportar soluciones adecuadas</p> <p>-Competencias Específicas: Son aquellos que le aportan una cualificación profesional concreta al individuo, es decir, saberes propios de un ámbito profesional específico</p>	<p>organización</p> <ul style="list-style-type: none"> - Manejo de las tecnologías de la comunicación e información <p>Competencias específicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Conciencia organizacional -Negociación -Liderazgo -Modalidades de contacto -Preocupación por el orden y la claridad -Conocimientos relacionados a los procesos de planificación y gestión organizacional -Orientación a los resultados 	2.-		
<p>Identificar las competencias que debe tener el profesional de la Dirección de Talento Humano del Hotel Tamanaco con respecto al ejercicio de sus funciones inherentes al cargo</p>	<p>-Desarrollo de Competencias</p>	<p>El desarrollo de competencias: es una actitud que debe adoptar quien quiera desarrollar sus competencias. Se hace referencia a una serie de actividades que se realizan con el propósito de mejorar el desempeño en una competencia en</p>	3.-	<p>Profesionales de la Dirección de Talento Humano del Hotel Tamanaco Intercontinental Caracas</p>	<p>-Cuestionario.</p>

	-Perfil del puesto basado en Competencias	particular. Perfil del puesto basado en competencias: Está formado por las habilidades y conocimientos que se requieren para desempeñar un puesto de trabajo, así como los comportamientos y actitudes que tienen las personas con el mayor desempeño dentro de sus puestos de trabajo	4.-		
Comparar las competencias del profesional de la Dirección de Talento Humano del Hotel Tamanaco en términos de competitividad laboral, para justificar si tienen un buen desempeño profesional en el puesto de trabajo	-Desempeño profesional -Gestión del talento humano basado en competencias	Desempeño profesional la manera en que se cumplen las obligaciones inherentes a una profesión, cargo u oficio. No se trata solo de cumplir las obligaciones, sino de la manera en que éstas se cumplen Gestión del talento humano basado en competencias: Conjunto de “dotes intelectuales” que se conforma por la sumatoria de dos	5.- 6.-	Profesionales de la Dirección de Talento Humano del Hotel Tamanaco Intercontinental Caracas	-Cuestionario

		<p>subconjuntos: los conocimientos y las competencias. El verdadero talento en relación con una posición o puesto de trabajo estará dado por la intersección de ambos subconjuntos (talento y competencias) en la parte que es requerida para esa posición</p>	7.-		
--	--	--	-----	--	--

Fuente: La autora (2015)

Capítulo IV

Presentación y análisis de los resultados

A continuación se expondrán los resultados obtenidos en la investigación documental con una fase de campo, en la cual se aplicó un cuestionario a una muestra de 8 profesionales quienes desempeñan sus labores de Recursos Humanos en la Dirección de Talento Humano del Hotel Tamanaco Intercontinental Caracas.

Cabe destacar que, junto con el análisis respectivo y comparaciones finales de cada caso se consideraron varios aspectos relevantes de cada uno, que permitieron conocer las diferencias y semejanzas de las competencias de los profesionales de la Dirección de Talento Humano del Hotel Tamanaco Intercontinental Caracas.

No obstante, antes de la aplicación del cuestionario se aplicó una prueba piloto (Ver Anexo Nro. 3) en vista de que el mismo presentaba considerables términos técnicos que no lo hacía factible para que los profesionales pudiesen llenar el instrumento sin inconvenientes ni equivocaciones; y efectivamente, el resultado del mismo indicó que era necesario modificarlo para hacerlo más comprensible, el cual quedó finalmente como se presenta a continuación con sus respectivos gráficos y análisis.

1) ¿Cuáles son las competencias que desarrolló durante su formación académica?

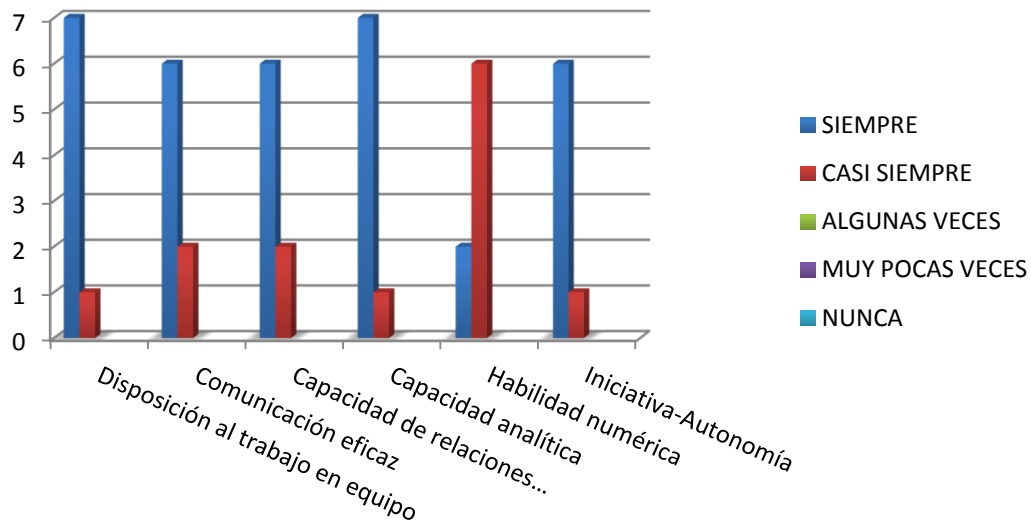


Gráfico N° 6. Competencias básicas

Fuente: La autora (2015)

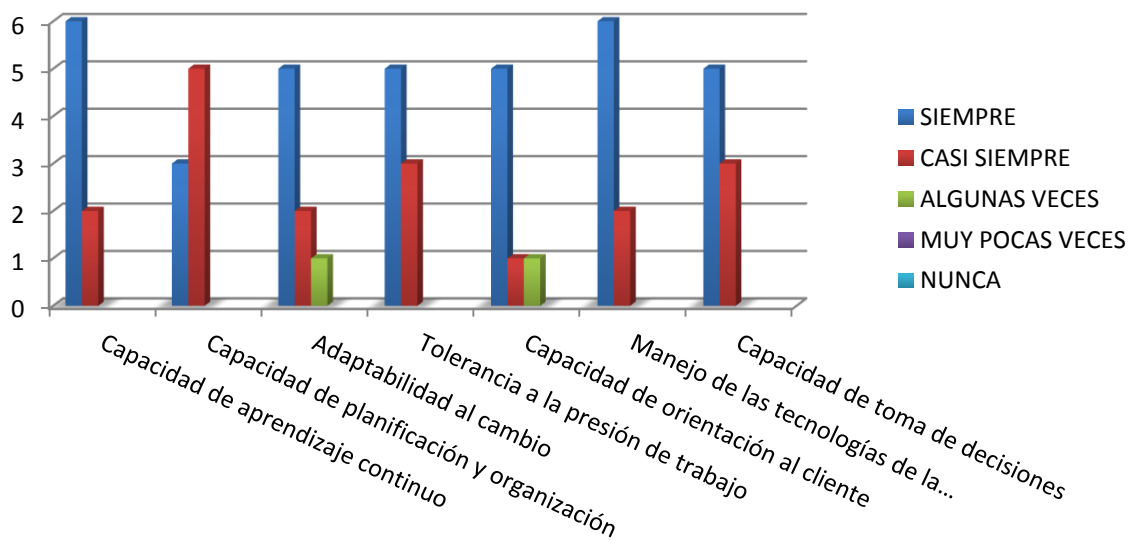


Gráfico N° 7. Competencias genéricas

Fuente: La autora (2015)

Los gráficos N° 6 y 7 reflejan las competencias más relevantes de los profesionales de la Dirección de Talento Humano del Hotel. En la N° 6 se destacaron las competencias “Disposición al trabajo en equipo” y “Capacidad analítica”, como las que más desarrollaron durante su formación académica siendo un 90% de la muestra.

En cambio, el gráfico N° 7 las competencias genéricas más relevantes fueron “Capacidad de aprendizaje continuo” y “Manejo de las tecnologías de la comunicación e innovación”, tomando en cuenta que el ítem “Siempre” fue el más destacado.

Lo que refleja en ambos gráficos que, durante la formación académica de cada profesional hubo un desarrollo de competencias fundamentales, tomando en cuenta que no todos estudiaron en una misma institución y/o universidad, pero sus carreras de estudio son de Recursos Humanos que tienen mucho en común y por ende las competencias adquiridas en su formación académica las ponen en práctica actualmente en su entorno laboral y en sus funciones.

Sin dejar de lado que la formación académica es la base para su desarrollo en el campo laboral y en su crecimiento profesional. Tomando en cuenta que no debe haber conformismo con la información recibida, sino más bien buscar aprender más y estar en constante actualización en cuanto a las exigencias del campo laboral y el área de Recursos Humanos que es muy amplia e importante.

- 2) ¿Cuáles son las competencias que ha adquirido en su puesto de trabajo dentro de la Dirección de Talento Humano del Hotel Tamanaco Intercontinental Caracas?**

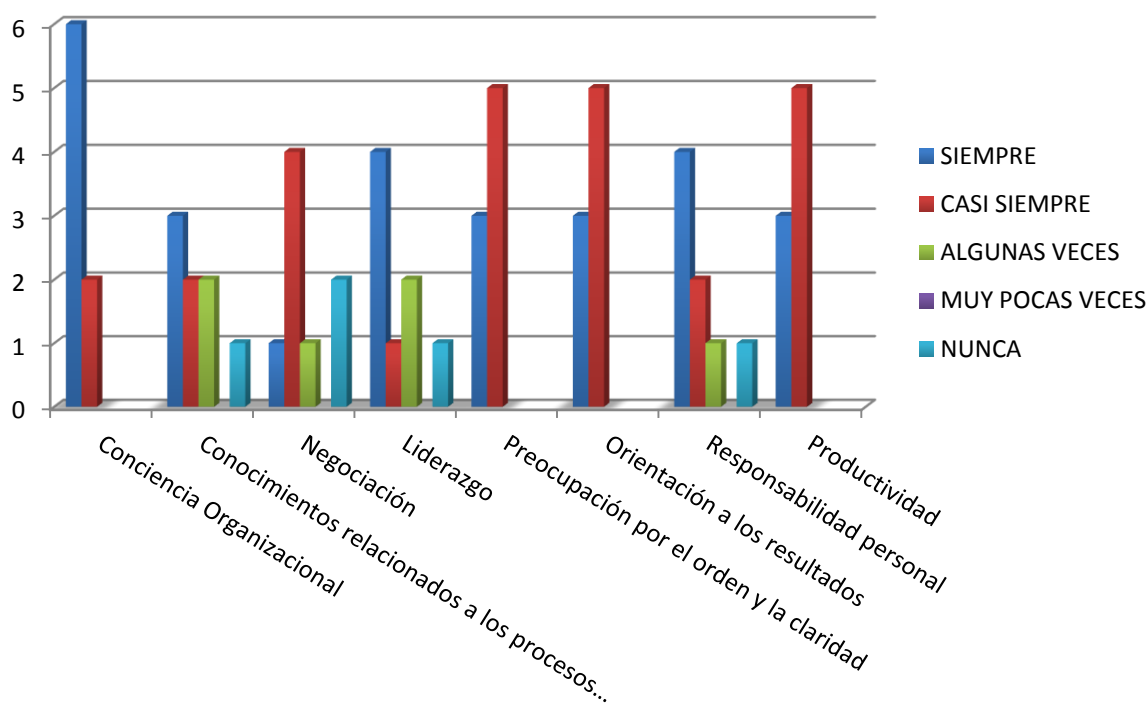


Gráfico N° 8. Competencias específicas

Fuente: La autora (2015)

En el gráfico N° 8 se evidencia que la competencia que más han adquirido en su puesto de trabajo es la “Conciencia Organizacional” puesto que, a medida que una persona se involucra cada vez más en su ámbito laboral obtiene más aprendizajes, los cuales ayudan a desarrollar sus competencias y a adquirir nuevas.

Sin embargo, las competencias “Preocupación por el orden y la claridad” “Orientación a los resultados” y “Productividad” obtuvieron casi el mismo resultado, quedando como una segunda opción dentro de las que han adquirido. Cabe destacar que las competencias “Liderazgo” y “Negociación” se mantuvieron en un perfil bajo generalmente, y esto se debe al cargo que la persona ocupa. Por ende no todos adquieren esas dos competencias si las funciones que poseen no lo amerita, sin embargo, de acuerdo a sus aspiraciones profesionales las pueden adquirir más adelante cuando el caso lo requiera.

3) **¿Cuáles son las competencias que ha tenido que reforzar en su puesto de trabajo dentro de la Dirección de Talento Humano del Hotel Tamanaco Intercontinental Caracas?**

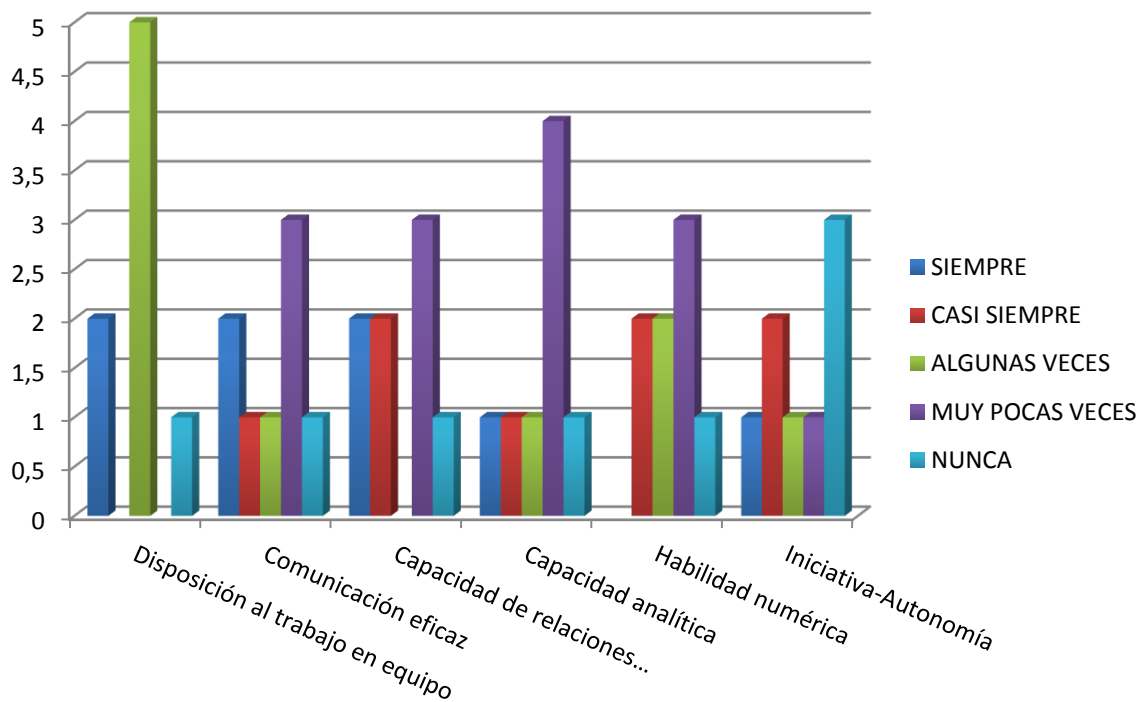


Gráfico N° 9. Competencias básicas

Fuente: La autora (2015)

El gráfico N° 9 tuvo un mayor puntaje en la competencia “Disposición al trabajo en equipo” indicando que algunas veces han necesitado reforzarla, y esto se debe a que un Departamento con muchas personas puede generar ciertos conflictos en las labores a ejecutar, es por eso que dicha competencia se debe reforzar regularmente. En especial porque el área de Recursos Humanos se basa en relacionarse con muchas personas, y

siendo un Hotel Tamanaco Intercontinental Caracas son muchas, por ende si no hay trabajo en equipo de parte de la Dirección de Talento Humano no pueden ofrecer un buen servicio a los otros empleados de la empresa que son el cliente interno.

Cabe destacar que lo más relevante que no han necesitado reforzar todas las competencias básicas, son pocas las veces, lo que quiere decir que en líneas generales obtuvieron una buena base en su formación académica en cuanto a competencias, y son las que aplican hoy en día en sus funciones.

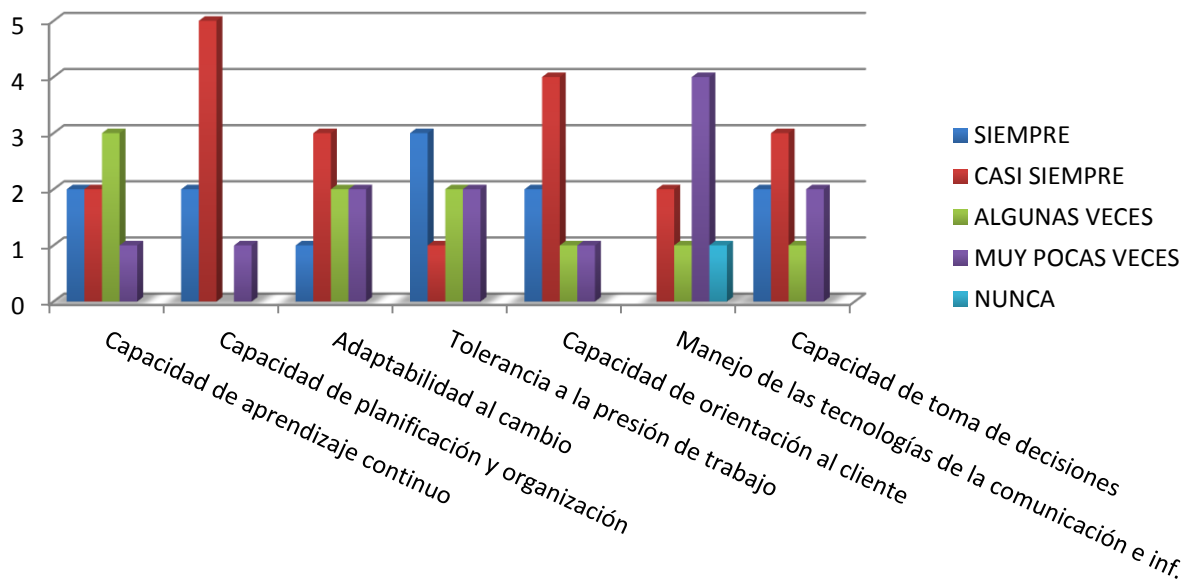


Gráfico N° 10. Competencias genéricas

Fuente: La autora (2015)

En el gráfico N° 10 la competencia más relevante y que en la mayoría de los casos necesitan reforzar es “Capacidad de planificación y organización” lo que demuestra y comprueba que la Dirección de Talento Humano posee tantas responsabilidades y por ende necesita una buena organización y planificación de las actividades. Tanto a nivel individual

como de equipo, al igual que la competencia “Orientación al cliente” que obtuvo un resultado importante, a pesar de que esté por debajo del anterior.

En líneas generales el mayor resultado fue que si se necesita reforzar competencias pero no todas y no regularmente, excepto las mencionadas anteriormente que es necesario reforzar. Tomando en cuenta que no indicaron el indicador “Nunca” ya que tarde o temprano, por así decirlo, se necesitará reforzar ciertas competencias que ayudarán a un mejor desarrollo profesional y personal.

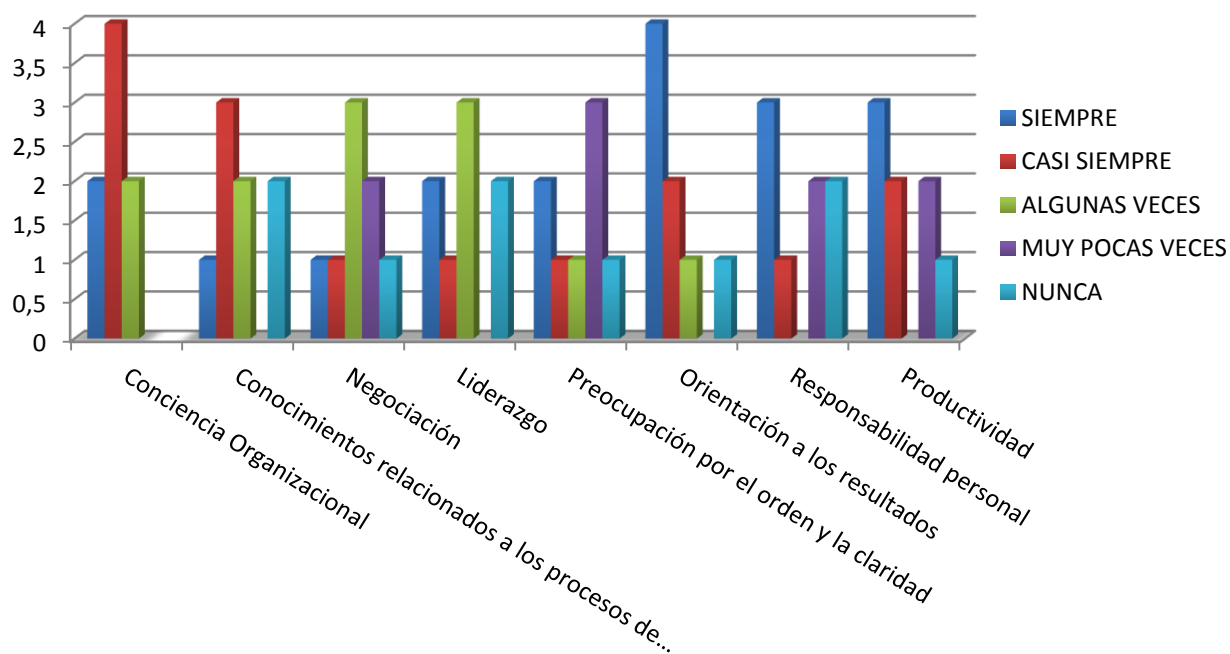


Gráfico N° 11. Competencias específicas

Fuente: La autora (2015)

En el gráfico N° 11 se reflejó como mayor resultado de la competencia a reforzar “Orientación a los resultados” y se debe al constante movimiento de las labores del Departamento en una empresa grande como en el caso del Hotel Tamanaco Intercontinental Caracas. Tomando en cuenta que lo resultados de las actividades que se desempeñen van a

ser siempre los esperados, por tal razón siempre se van a presentar diferentes escenarios con diferentes resultados y por ende hay que estar preparados para eso.

La competencia “Conciencia Organizacional” aunque la gran mayoría del personal la haya adquirido y desarrollado dentro de la Dirección de Talento Humano, regularmente necesitan reforzarla y se debe a que el campo laboral está en constante actualización y desarrollo, afecta tanto al personal dentro del Hotel Tamanaco Intercontinental Caracas como a los clientes externos que forman parte de ese campo laboral exigente, por así decirlo.

Ahora bien, enlazando los resultados de los tres gráficos se puede concluir que siempre será necesario reforzar competencias, aunque las tengan desarrolladas en un mayor grado, debido a los cambios recurrentes que la empresa presente, como situaciones de riesgo, detección de necesidades, solución de problemas, entre otros, que no todos serán iguales y arrojarán diferentes resultados. Especialmente las competencias que necesitan reforzar los profesionales de la Dirección de Talento Humano del Hotel, sin dejar de lado que independientemente de dónde hayan recibido su formación académica van a necesitar reforzar y desarrollar sus conocimientos y competencias.

4) Tomando en cuenta su experiencia laboral, ¿Considera que el desarrollo de competencias genéricas y específicas se ejecutan en las labores de la Dirección de Talento Humano del Hotel Tamanaco Intercontinental Caracas?

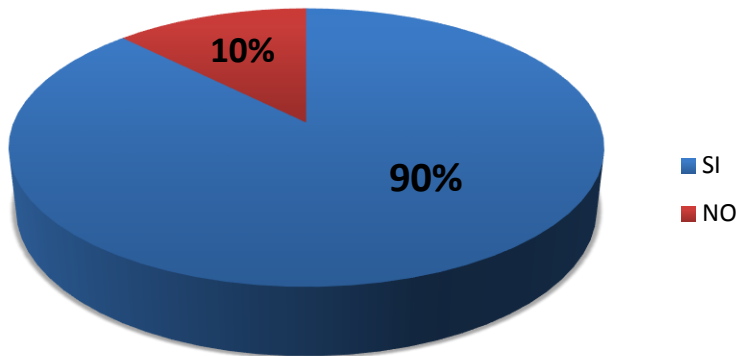


Gráfico N° 12. Desarrollo de competencias genéricas y específicas.

Fuente: La autora (2015)

En el gráfico N° 12 se evidencia que en el tiempo que llevan trabajando en el Hotel Tamanaco Intercontinental Caracas han evidenciado un desarrollo de competencias en la Dirección de Talento Humano, tomando en cuenta las diferentes profesiones y conocimientos de cada uno, que en este caso se unieron para una misma meta que es la del Hotel objeto de estudio. Siendo muy importante este resultado para la presente investigación, puesto que mientras más se apliquen las competencias en las labores de una empresa mejores serán los resultados y el desempeño de todo el personal, en especial en el área de Recursos Humanos que es tan importante para todo tipo de empresa.

¿En qué medida influye positivamente dentro de la Dirección de Talento Humano del Hotel Tamanaco Intercontinental Caracas?

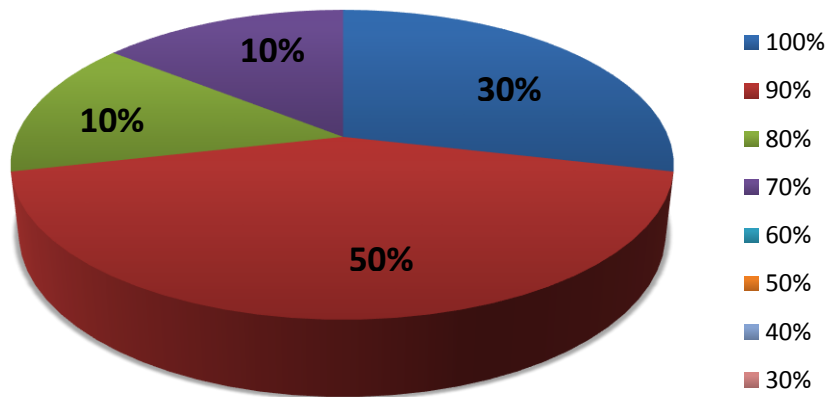


Gráfico N° 13. Influencia positiva de las competencias

Fuente: La autora (2015)

En el gráfico N° 13 se evidencia como mayoría un 90%, lo que quiere decir que es alto el porcentaje de influencia positiva en el Departamento. Lo que demuestra que el desarrollo de competencias es vital e importante para el buen desempeño de un área de trabajo y al mismo tiempo de la empresa, aunque no se aplique en un 100% se obtienen buenos resultados.

En ambas gráficas se obtuvo resultados positivos y satisfactorios en cuanto a las competencias dentro del Hotel Tamanaco Intercontinental Caracas, debido a su desarrollo e influencia de las mismas en el Departamento objeto de estudio.

- 5) De acuerdo a su experiencia laboral y formación académica, ¿En qué grado considera usted que son importantes las competencias para su desempeño profesional en la Dirección de Talento Humano del Hotel Tamanaco Intercontinental Caracas?**

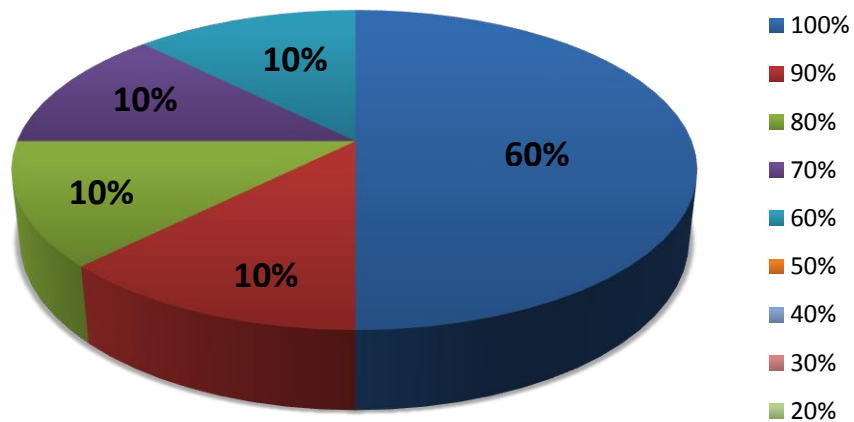


Gráfico N° 14. Grado de importancia de las competencias para el desempeño profesional.

Fuente: La autora (2015)

El gráfico N° 14 refleja que la gran mayoría del personal es consciente de que las competencias son importantes para cualquier empresa y se deben tomar en cuenta para cualquier proceso que se aplique.

Siendo de gran relevancia el resultado obtenido, puesto que, al saber la gran importancia que tienen las competencias en el desempeño profesional de todos los trabajadores, demuestra que las competencias que poseen y las que adquirieron les han servido positivamente en sus puestos de trabajo y en su experiencia laboral en el Hotel Tamanaco Intercontinental Caracas.

Cabe destacar que al aplicar las competencias en todos los subsistemas de Recursos Humanos se obtienen resultados positivos y un mayor crecimiento profesional de todos los trabajadores del Hotel.

6) De acuerdo a su experiencia laboral dentro de la Dirección de Talento Humano del Hotel Tamanaco Intercontinental Caracas, ¿Los subsistemas de Recursos Humanos los desarrollan basándose en competencias?

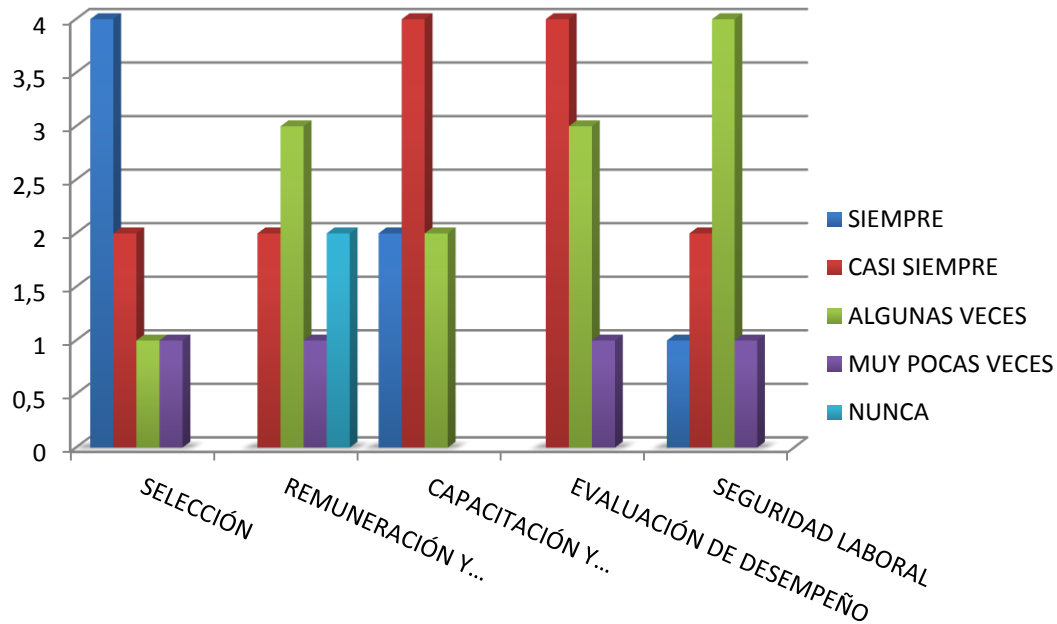


Gráfico N° 15. Subsistemas de Recursos Humanos basados en competencias.

Fuente: La autora (2015)

El gráfico N° 15 refleja un mayor resultado en que el subsistema de Selección del personal lo aplican basándose en competencias, el cual es positivo y relevante el resultado debido a que al seleccionar por competencias se garantiza un recurso y un talento efectivo para el Hotel Tamanaco Intercontinental Caracas, que siendo una empresa grande y con tantos empleados es importante que cada uno esté en el lugar indicado.

Sin embargo, los subsistemas “Capacitación y entrenamiento” y “Evaluación de desempeño” se obtuvo un 80% de resultado positivo, aunque se podría mejorar

enfatiéndose más en las competencias. Si no se capacita ni se evalúa a un personal de acuerdo a sus competencias no se puede comprobar qué fortalezas reforzar o debilidades mejorar para un mejor desempeño y ejecución de funciones.

7) ¿Considera usted que su formación académica juega un papel importante en el desempeño profesional?

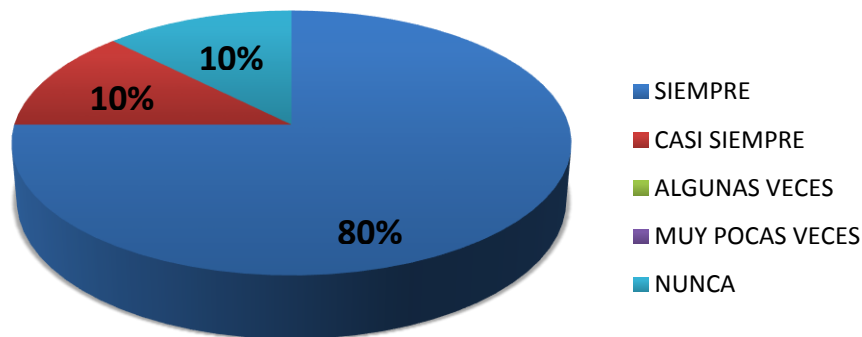


Gráfico N° 16. Importancia de la formación académica

Fuente: La autora (2015)

El gráfico N° 16 reflejó que el 80% del personal considera que su formación académica juega un papel importante en su desempeño profesional, y es relevante el resultado, debido a esto, demuestra que las instituciones académicas y universidades están dando las herramientas necesarias para el desarrollo profesional del estudiante, y al comenzar a trabajar se convierte en una persona dispuesta a poner en práctica todos sus conocimientos y aprender nuevos.

Por un lado, dependiendo de las competencias de la persona, esta decidirá en qué medida poner en práctica sus conocimientos y en qué medida buscar y aprovechar nuevos. Como también hay casos en donde la formación académica influyó de tal manera en la base

que poseen, que les da impulso para aprender y desarrollar nuevas herramientas en el campo laboral, tener bien claro hacia donde ir sin dejar a un lado sus conocimientos y su experiencia laboral, por tal razón, de cada una se aprende algo nuevo. O en casos contrarios en que la formación académica no haya influido mucho y sea la experiencia laboral y capacitación laboral los que aporten las herramientas necesarias para la persona.

En el caso de los profesionales de la Dirección de Talento Humano del Hotel Tamanaco Intercontinental Caracas, han aprovechado sus conocimientos base como también los adquiridos durante su experiencia laboral estando conscientes de, al no poseer una formación académica previa no puede haber un buen desarrollo de habilidades y competencias en el puesto de trabajo. Tomando en cuenta que cada profesional evaluado viene de una formación diferente en varias instituciones, con diversas carreras pero, las competencias y los conocimientos son en gran medida parecidos debido a la amplitud y conexión del área de Recursos Humanos, por ende son más las semejanzas que las diferencias entre carreras de estudio y experiencias laborales.

Conclusiones

Al culminar el desarrollo de la presente investigación, se destaca la importancia de las competencias para los profesionales actualmente en la Dirección de Talento Humano del Hotel Tamanaco Intercontinental Caracas. Tomando en cuenta la experiencia laboral de cada uno, especialmente en la Dirección de Talento Humano que es muy amplia e importante para el Hotel objeto de estudio.

Del presente estudio se obtuvo resultados óptimos que comprobaron la existencia de competencias en cada uno de los profesionales de la Dirección de Talento Humano, así como también sus conocimientos en cuanto al tema y su aplicación de las mismas en los subsistemas de Recursos Humanos que se ejecutan en la misma.

Tomando en cuenta que el objeto principal de estudio está basado en conocer las competencias del profesional de la Dirección de Talento Humano, puesto que no todas las instituciones y universidades imparten conocimientos de la misma manera y no todos los egresados desarrollan todas sus competencias innatas y las impartidas en su educación universitaria. Es por eso que se comprobó cuáles son las diferencias y semejanzas existentes entre todos, tomando como muestra a 8 profesionales de la Dirección de Talento Humano a fin de analizar lo anteriormente expuesto.

Por ende las competencias son tan fundamentales en el Desarrollo y Gestión del Talento Humano hoy en día que muchas empresas las aplican para obtener un mejor desempeño de su personal. Además, parafraseando a Alles (2006) las competencias son características de personalidad reflejadas en comportamiento, aquellas habilidades innatas que posee una persona y que las irá desarrollando poco a poco. Adicionalmente, las leyes se enfocan en todo lo concerniente al trabajador para una buena jornada laboral, a fin de influir en un buen desempeño profesional de los mismos, como lo explica la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, la Ley Orgánica del Trabajo, las Trabajadoras y los Trabajadores, así como también de la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y

Medio Ambiente de Trabajo, las cuales en sus diversos artículos enfatizan la importancia de los deberes, derechos y beneficios que poseen todos los trabajadores. Por tal motivo, dieron un aporte significativo a la presente investigación.

A continuación, se evidenció en líneas generales que han desarrollado las competencias primordiales del área de Recursos Humanos, no presentando mayor necesidad de reforzar solo en aquellas circunstancias que lo ameriten. Lo que demuestra que a pesar de sus diferentes formaciones académicas todos van encaminados hacia un mismo objetivo, saben qué buscar, en qué mejorar y cómo seguir desarrollando sus habilidades. Sin dejar a un lado su formación académica base que les permitió obtener las herramientas para desempeñarse hoy en día en el Hotel Tamanaco Intercontinental Caracas, siendo una empresa grande, con muchas exigencias, de tipo tradicional, como lo explican los autores (Robbins y Coulter, citados en Muñoz y Nevado 2007).

Ahora bien, al vincular el objetivo general de la investigación, con los resultados obtenidos se demostró lo siguiente:

- 1) Las competencias del profesional de la Dirección de Talento Humano del Hotel Tamanaco Intercontinental Caracas tienen muy buena incidencia en su gestión laboral debido a que tienen gran semejanza y pocas diferencias entre sí, tomando en cuenta que no todos tienen la misma experiencia laboral ni los mismos conocimientos básicos, pero sí la misma área de estudio lo que permite que haya mayor complementación que división en el puesto de trabajo

Seguidamente, en cuanto al primer objetivo específico, Diagnosticar las competencias del profesional de la Dirección de Talento Humano, y al segundo Identificar las competencias que deben tener los profesionales de la Dirección de Talento Humano del Hotel Tamanaco Intercontinental Caracas con respecto al ejercicio de sus funciones inherentes al cargo, se evidenció que poseen las mismas competencias principalmente, solo que en grados diferentes y las que necesitan reforzar no son las mismas. Cabe destacar que hay competencias innatas de cada persona, y otras que desarrolla durante su formación académica, lo que quiere decir que el área de Recursos Humanos funciona con un

determinado tipo de competencias. Tomando en cuenta que en el ejercicio de sus funciones en el puesto de trabajo las ejecutan de acuerdo al cargo que poseen.

Por ende, entre las competencias de cada profesional se diagnosticaron e identificaron las siguientes:

- A) Licenciado mención Desarrollo de los Recursos Humanos:** Disposición al trabajo en equipo, capacidad analítica, capacidad de aprendizaje continuo, capacidad de toma de decisiones, comunicación eficaz, iniciativa-autonomía, capacidad de planificación y organización.
- B) Licenciado en Relaciones Industriales:** Capacidad analítica, Disposición al trabajo en equipo, capacidad de relaciones interpersonales, iniciativa-autonomía, capacidad de aprendizaje continuo, capacidad de orientación al cliente, capacidad de toma de decisiones.
- C) T.S.U en Administración de Empresas:** Disposición al trabajo en equipo, comunicación eficaz, capacidad de relaciones interpersonales, capacidad analítica, capacidad de orientación al cliente, capacidad de toma de decisiones.
- D) Licenciado en Psicología:** Comunicación eficaz, capacidad de relaciones interpersonales, capacidad analítica, capacidad de aprendizaje continuo, adaptabilidad al cambio, capacidad de orientación al cliente, capacidad de toma de decisiones.
- E) T.S.U en Hotelería:** Disposición al trabajo en equipo, capacidad de relaciones interpersonales, capacidad analítica, iniciativa-autonomía, capacidad de aprendizaje continuo, capacidad de aprendizaje continuo, capacidad de planificación y organización, capacidad de orientación al cliente.

Seguidamente el tercer objetivo específico de la investigación es Comparar las competencias los profesionales de la Dirección de Talento Humano del Hotel Tamanaco Intercontinental Caracas en términos de competitividad para justificar si tienen un buen desempeño profesional en el puesto de trabajo, reflejó que los profesionales presentan

competencias en común siendo desarrolladas de forma diferente, de acuerdo a la actitud y disposición de cada quien. Lo que no descarta que pueda existir competitividad en cuanto a eficiencia y eficacia dentro de la Dirección de Talento Humano debido a que la misma se evidenciará al momento que ocurra algún conflicto interno que afecte la jornada laboral, sin embargo en un departamento de Recursos Humanos bien organizado es muy poco probable que la competitividad entre compañeros de trabajo afecte el desempeño de los mismos.

Es por esto que los subsistemas de Recursos Humanos dentro de la Dirección de Talento Humano son adaptables, aunque no todos los enfocan en competencias tienen claramente definido la importancia del mismo dentro del Hotel Tamanaco Intercontinental Caracas. En especial porque cuentan con un área de entrenamiento que se encarga únicamente de desarrollar el potencial de todos los trabajadores y desarrollar sus habilidades para un mejor desempeño.

Por tal motivo, al estar un Licenciado en Educación mención Desarrollo de los Recursos Humanos como trabajador y muestra de estudio se aprovechó de evidenciar en la presente investigación que las competencias desarrolladas, durante la formación académica de la Escuela de Educación de la Universidad Central de Venezuela, son las indicadas para el desarrollo y desempeño efectivo dentro del campo laboral. Aunque, como se mencionó anteriormente, los conocimientos recibidos durante la formación académica no son suficientes para un mayor crecimiento laboral, pero lo importante es que las básicas y genéricas son las adecuadas.

Es significativo destacar que a medida que las competencias se fundamentan y se desarrollan en mayor medida en todas las instituciones universitarias, y en especial en las carreras relacionadas con Recursos Humanos, se obtendrán resultados de mayor calidad para los estudiantes y futuros profesionales en el campo laboral. Mientras más enfoque haya en las competencias mayor será la influencia positiva dentro de las empresas de todo tipo. Sin dejar de lado que el área de Recursos Humanos debe ser tomado en cuenta para desarrollar los subsistemas correctamente.

De lo anterior se evidencia la importancia de las competencias de los trabajadores de acuerdo a la organización donde se desempeñan, garantizando de esta manera el

crecimiento profesional fundamental para el desempeño de su gestión con eficiencia y eficacia. Cabe destacar que el buen desarrollo de los subsistemas de Recursos Humanos en las empresas conlleva a obtener excelentes resultados y de esta manera alcanzar el éxito.

Recomendaciones

En vista de los resultados analizados que fundamentan el diagnóstico sobre las competencias del profesional en la Dirección de Talento Humano del Hotel Tamanaco Intercontinental Caracas, específicamente en el área de Recursos Humanos, se hacen las siguientes recomendaciones:

- a) Para un mejor aprendizaje y formación académica universitaria es necesario profundizar en el estudio las competencias que requiere la carrera de estudio y por ende el dinámico campo laboral. Tomando en cuenta la importante influencia que las mismas tienen sobre las personas.

- b) Es importante actualizar el plan de estudio de las universidades enfocándose en los aspectos necesarios que el estudiante debe desarrollar durante su formación académica. No solo deben ser conocimientos generales, sino conocimientos específicos que den las herramientas necesarias para que el estudiante pueda incluirse a su área de trabajo sin inconvenientes y no tenga la necesidad de reforzar continuamente sus conocimientos, ya que la Universidad o el Instituto Universitario los impartiría completos, es decir, ir más allá de lo que un parámetro indique. Es necesario romper paradigmas y arriesgarse a impartir mucho más.

- c) La Escuela de Educación debe enfatizar en todas las materias de la mención Desarrollo de los Recursos Humanos cuáles son las competencias específicas de la carrera, debido a que es diferente y va enfocada principalmente al subsistema de capacitación y entrenamiento. De esta manera los estudiantes estarán más claros de la diferencia de la carrera en cuanto a las otras de Recursos Humanos. Tomando en cuenta que siendo así, el estudiante va a estar enfocado hacia dónde tiene que ir y cómo se debe desempeñar desarrollando sus competencias efectivamente.

- d) De igual forma recordarle a los estudiantes que la formación académica es una base, que están firme es de gran ayuda para el desenvolvimiento pero que no siempre será así. Es necesario indagar y aprender cosas nuevas que alimenten los conocimientos ya adquiridos y ayuden a un mejor desempeño y desarrollo.
- e) Todas las empresas deben aplicar los subsistemas de Recursos Humanos basados en competencias, de esta manera pueden detectar con mayor facilidad debilidades y necesidades que puedan resolver a tiempo y evitar daños a futuro. Considerar las competencias como pieza fundamental para el desarrollo de la empresa y de todos sus trabajadores.
- f) En vista que uno de los objetivos de la investigación es Sugerir un plan de estrategias que permitan desarrollar las competencias del profesional de Talento Humano del Hotel Tamanaco Intercontinental Caracas, son las siguientes:
- ✓ Diseñar un plan de detección de necesidades dentro del Departamento, a fin de determinar qué se necesita reforzar e implementar para evitar futuros inconvenientes y atacarlos a tiempo.
 - ✓ Crear una planificación de carrera que permita determinar los tipos de cursos que necesita cada profesional y le permita estar actualizado sobre los cambios presentes en el campo laboral. De esta manera garantizar un mejor desarrollo y desempeño de competencias, ya que se estará trabajando directamente en la necesidad a nivel específico y no general.
 - ✓ Implementar las evaluaciones de desempeño basados en competencias, con tal de conocer las fortalezas y debilidades para obtener resultados óptimos.
 - ✓ Diseñar un manual de descripción de cargo basado en competencias, con la finalidad de utilizarlo como guía para ejecutar efectivamente

el plan de detección de necesidades, la planificación de carrera y las evaluaciones de desempeño basados en competencias.

Finalmente, al tomar en cuenta las recomendaciones planteadas anteriormente se lograría un mayor desarrollo profesional de los trabajadores y de la empresa, basándose en las competencias que son muy importantes actualmente debido a su grado de efectividad para el desempeño profesional y desarrollo dentro del campo laboral y competitivo.

Referencias Bibliográficas

Alles, M. (2006). *Desarrollo del talento humano basado en competencias*. (16° edición). Buenos Aires: Granica S.A.

Alles, M. (2005) *Dirección estratégica de recursos humanos, Gestión por competencias*. Argentina: Granica.

Arambaru N.; Rivera O. (2008) *Organización de empresas*. (3° edición). España: Deusto Publicaciones.

Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica* (6° edición). Caracas: Episteme.

Ariza A.; Martínez A.; Tirzo R. (2011). *Modelo de gestión basado en competencias para el Departamento de Recursos Humanos de la dirección de cultura UCV*. Trabajo de grado publicado. Universidad Central de Venezuela, Caracas.

Bayo, A.; Merino, J. (2002) “*Las prácticas de recursos humanos de alto compromiso: un estudio de los factores que influyen sobre su adopción en la industria española*”. Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa, Vol.12

Bayón Mariné, F. (2002) *Organizaciones y Recursos Humanos*. España: Síntesis.

Bohlander G.; Snell S.; Sherman A. (2001) *Administración de Recursos Humanos* (12° edición). Colombia: Thomson Learning.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (2009). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 5908 (Extraordinaria), 19-02-2009.

Dávila de Guevara, C. (2001). *Teorías organizacionales y administración. Enfoque crítico*. (2° edición) Colombia: Mc Graw Hill.

Dessler (2001) *Administración de Recursos Humanos*. [Tesis en línea]. Consultado en Febrero 2014 en: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lhr/escamilla_a_m/capitulo2.pdf

Figuera J. (2008). *Diseño y validación de un plan de formación basado en competencias dirigido a un cuerpo de guías de la UCV*. Trabajo de grado publicado. Universidad Central de Venezuela, Caracas.

García, M. (2008). *Teorías y paradigmas educativos*. [Doctorado en línea]. Consultado en Marzo 2014 en: <http://paradigmaseducativosuft.blogspot.com/>

Gutiérrez E. (2004). *Diagnóstico de las necesidades de capacitación de los Barman de los hoteles de cinco estrellas de Toluca y Metepec*. Trabajo de grado publicado. Universidad Autónoma del Estado de México, Toluca.

Hernández Sampieri, R.; Fernández Collado, C.; Baptista Lucio, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.

Johansen Bertoglio, O. (2004). *Anatomía de la empresa: una teoría general de las organizaciones sociales*. México: Limusa.

Johansen Bertoglio, O. (2004). *Introducción a la teoría general de sistemas*. México: Limusa.

Ley Orgánica de Educación. (2009). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 5929 (Extraordinaria), 15-08-2009

Ley orgánica de Trabajo, las Trabajadoras y los Trabajadores (2012). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 6076 (Extraordinaria) 07-05-2012

Ley Orgánica de Ciencia, Tecnología e Innovación (2010). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 39.575 (Extraordinaria). 16-12-2010

Martínez, M.; Alguero, C. (2007). *La formación de los recursos humanos en las organizaciones empresariales*. Caracas: Tropykos.

Mondy R, W; Noe, R. M. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. (9° edición). México: Pearson Prentice Hall.

Muñoz, R.; Nevado D. (2007). *El desarrollo de las organizaciones del siglo XXI*. España: Especial Directivos.

Perfil del profesional en Administración de Empresas. Instituto Americano Tecnológico Américo Vespucio. [Pensum en línea]. Consultado en Octubre 2014 en: http://www.gav.edu.ve/index.php?option=com_content&view=article&id=10:administracion&catid=6:administracion-de-empresas

Perfil del profesional en Psicología. Facultad de Humanidades y Educación. Universidad Central de Venezuela. [Revista en línea]. Consultado en Noviembre 2014 en: http://www.ucv.ve/uploads/media/Psicologia_2010_2__Completa.pdf

Perfil del profesional T.S.U en Hotelería. Colegio Universitario de Caracas. [Pensum en línea]. Consultado en Noviembre 2014 en <http://www.cuc.edu.ve/informacion/carreras/hoteleria2.php>

Porret, M. (2007). *Recursos humanos: dirigir y gestionar personas en las organizaciones*. (2° edición). España: ESIC

Reforma Curricular. (1996). Escuela de Educación de la Universidad Central de Venezuela.

Rodríguez N.; Solórzano A. (2006). *Diseño de un Modelo de Gestión Organizacional para el área de Recursos Humanos del fondo de jubilación y pensiones de la UPEL*. Tesis de grado publicada. Universidad Central de Venezuela, Caracas.

Sandoval, C. (2002) *Teorías y paradigmas educativos*. [Doctorado en línea]. Consultado en Marzo 2014 en: <http://paradigmaseducativosuft.blogspot.com/>

Spencer, L. M.; Spencer, S. M. (2006). *Evaluación de competencia en el trabajo. Modelos para un Desempeño Superior* [Libro en línea]. Consultado en Noviembre 2013 en: <http://es.scribd.com/doc/19788609/Libro-Competencias-Spencer>

Tríptico informativo de la Facultad de Humanidades y Educación de la Universidad Católica Andrés Bello. Relaciones Industriales. [Pensum en línea]. Consultado en Octubre 2014 en http://w2.ucab.edu.ve/tl_files/Secretaria/tripticos-carreras/Industriales.pdf

Werther, W.; Davis, K. (2008). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las empresas*. (6° edición). México: Mc Graw Hill.

ANEXOS



Universidad Central de Venezuela
Facultad de Humanidades y Educación
Escuela de Educación
Mención Desarrollo de los Recursos Humanos



Anexo Nro. 1

La presente es para notificarle que ha sido seleccionado para la validación del siguiente instrumento de recolección de datos, a fin de dar su respectiva aprobación y correcciones de los ítems a continuación. De antemano Muchas Gracias.

Nombre y Apellido:

C.I:

Departamento:

Área que se desempeña:

Fecha:

TÍTULO:

Competencias del Profesional en la Dirección de Talento Humano en una empresa hotelera.

Autora: Nezlyn Santos

Tutor: Rodolfo Ron

Nº de Ítem	Aprobado	Modificar	Eliminar y cambiar
1			

Observaciones:

Nº de Ítem	Aprobado	Modificar	Eliminar y cambiar
2			

Observaciones:

Nº de Ítem	Aprobado	Modificar	Eliminar y cambiar
3			

Observaciones:

Nº de Ítem	Aprobado	Modificar	Eliminar y cambiar
4			

Observaciones

Nº de Ítem	Aprobado	Modificar	Eliminar y cambiar
5			

Observaciones:

Nº de Ítem	Aprobado	Modificar	Eliminar y cambiar
6			

Observaciones:

Nº de Ítem	Aprobado	Modificar	Eliminar y cambiar
7			

Observaciones:

Anexo N° 2. Instrumento validado por Cariniel Mariño.

Profesora experta del Departamento de Curriculum, quien dio mayores observaciones del mismo.

INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Nombre y Apellido:

Cargo que ocupa en la empresa:

Carrera de estudio:

Tiempo de antigüedad en el Hotel:

Instrucciones:

- ✓ Lea detenidamente el instrumento antes de responder cualquier pregunta
- ✓ Deberá responder “sí” o “no” en las preguntas que se le presentan a continuación, marcando los espacios correspondientes con una X y donde se le indique.
- ✓ Debe tomar en cuenta que cada pregunta debe ser respondida en función de su carrera de estudio.
- ✓ De antemano Muchas Gracias por su valiosa colaboración.

1. **¿Se le presentó la necesidad de reforzar los conocimientos recibidos en su Institución Universitaria en términos de competencias? Justifique su respuesta**

SI	
NO	

2. -¿Qué competencias posee usted en su ámbito laboral, y que le permite tener un buen desempeño en la Dirección de Talento Humano del Hotel Tamanaco? Puede seleccionar todas las que considere pertinentes.

Sugerencias:

Competencias Básicas	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy Pocas veces	Nunca
<u>Disposición al</u> Trabajo en equipo					
Comunicación eficaz					
Capacidad de relaciones interpersonales					
Capacidad analítica					
Habilidad numérica					
Iniciativa-Autonomía ¿para liderar? ¿Apoyar? ¿cumplir tareas?					

Competencias Genéricas	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy Pocas veces	Nunca
Capacidad de aprendizaje continuo					
Capacidad de planificación y organización					
Adaptabilidad al cambio					
Tolerancia a la presión de trabajo					
<u>Capacidad de</u> Orientación al cliente					
Manejo de las tecnologías de la comunicación e información					
<u>Capacidad de</u> Toma de decisiones					

Competencias Específicas	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy Pocas veces	Nunca
Conciencia Organizacional					
Conocimientos relacionados a los procesos de Planificación y Gestión Organizacional					
Negociación					
Liderazgo					

Modalidades de contacto					
Preocupación por el orden y la claridad					
Orientación a los resultados					
Pensamiento conceptual					
Responsabilidad personal					
Productividad					
Adaptabilidad al cambio					
Credibilidad técnica					
Desarrollo estratégico de Recursos Humanos					

3. ¿Sobre la base de su experiencia, podría afirmar la presencia de ~~Existe un~~ desarrollo de competencias en la Dirección de Talento Humano del Hotel Tamanaco Intercontinental?

SI	
NO	

De ser negativa su respuesta, ¿Qué consideraría usted importante para que exista un desarrollo de competencias en la Dirección de Talento Humano del Hotel Tamanaco Intercontinental?

Planificación y organización para crear planes de <u>formación por desarrollo de</u> competencias	
Evaluación de las competencias de los profesionales de la Dirección de Talento Humano	
Evaluación de las necesidades de la Dirección de Talento Humano	

Agregaría una opción abierta, de ser necesario que el encuestado incorpore algún otro elemento

4. Indique específicamente cuál de estas funciones son inherentes al cargo que usted posee.

Funciones inherentes al cargo	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy Pocas veces	Nunca
1. Analiza las necesidades de entrenamiento del Hotel y le da prioridades a tales necesidades para la revisión del Gerente General y el Comité Ejecutivo.					
2. Desarrolla planes anuales de entrenamiento y prepara reportes mensuales para el Gerente General y el Director Regional de Entrenamiento.					
3. Asiste a los Entrenadores Departamentales a alcanzar los objetivos de entrenamiento y los revisa mensualmente.					
4. Monitorea tendencias, prácticas y sistemas actuales y futuros en el campo de entrenamiento y hace recomendaciones relacionadas a esto.					
5. Participa en el desarrollo e implementación de varios programas de entrenamiento y desarrollo, y asegura la calidad en el servicio al cliente, aumento de ganancias y seguridad del personal.					
6. Revisa las políticas, procedimientos y prácticas de entrenamiento y recomienda mejoramiento a la gerencia.					
7. Recopila el presupuesto de entrenamiento del hotel y monitorea los gastos en una base mensual.					

[Agregaría una opción abierta](#)

5. ¿La Dirección de Talento Humano del Hotel Tamanaco Intercontinental cuenta con un perfil del cargo basado en competencias?

SI	
NO	

De ser afirmativa su respuesta, ¿En qué medida cree usted que el perfil del cargo basado en competencias pueda mejorar? _____

6. **¿Cree que exista competitividad entre sus compañeros de la Dirección de Talento Humano, en cuanto a competencias? Justifique su respuesta**

SI	
NO	

Justifique su respuesta _____

7. **De acuerdo a su experiencia laboral y formación académica, ¿En qué grado considera usted que son importantes las competencias para su desempeño profesional en la Dirección de Talento Humano del Hotel Tamanaco Intercontinental?**

Importancia de la competencia en el Desempeño profesional	Marque con una X
10%	
20%	
30%	
40%	
50%	
60%	
70%	
80%	
90%	
100%	

¿Por qué? _____

8. **¿Considera usted que El Hotel Tamanaco Intercontinental cuenta con una Gestión del talento humano basado en competencias?**

SI	
NO	

De ser negativa su respuesta, ¿Qué propuesta haría usted como profesional en el Hotel Tamanaco Intercontinental para contar con una gestión del talento humano?

9. **¿Usted considera que su formación académica juega un papel importante en su desempeño profesional en cuanto a competencias?**

SI	
NO	

¿Por qué? _____

PRUEBA PILOTO

Aplicada a uno de los profesionales de la Dirección de Talento Humano del Hotel Tamanaco Intercontinental Caracas.

Anexo N° 3

Nombre y Apellido:

Cargo que ocupa en la empresa:

Carrera de estudio:

Tiempo de antigüedad en el Hotel:

Instrucciones:

- ✓ Lea detenidamente el instrumento antes de responder cualquier pregunta
- ✓ Deberá responder “sí” o “no” en las preguntas que se le presentan a continuación, marcando los espacios correspondientes con una X y donde se le indique.
- ✓ Debe tomar en cuenta que cada pregunta debe ser respondida en función de su carrera de estudio.
- ✓ De antemano Muchas Gracias por su valiosa colaboración.

10. ¿Se le presentó la necesidad de reforzar los conocimientos recibidos en su Institución Universitaria en términos de competencias? Justifique su respuesta

SI	
NO	

11. -¿Qué competencias posee usted en su ámbito laboral, y que le permite tener un buen desempeño en la Dirección de Talento Humano del Hotel Tamanaco? Puede seleccionar todas las que considere pertinentes.

Competencias Básicas	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy Pocas veces	Nunca
Disposición al Trabajo en equipo					
Comunicación eficaz					
Capacidad de relaciones interpersonales					
Capacidad analítica					
Habilidad numérica					
Iniciativa-Autonomía (Para apoyar y cumplir tareas)					

Competencias Genéricas	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy Pocas veces	Nunca
Capacidad de aprendizaje continuo					
Capacidad de planificación y organización					
Adaptabilidad al cambio					
Tolerancia a la presión de trabajo					
Capacidad de orientación al cliente					
Manejo de las tecnologías de la comunicación e información					
Capacidad de toma de decisiones					

Competencias Específicas	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy Pocas veces	Nunca
Conciencia Organizacional					
Conocimientos relacionados a los procesos de Planificación y Gestión Organizacional					
Negociación					

Liderazgo					
Preocupación por el orden y la claridad					
Orientación a los resultados					
Pensamiento conceptual					
Responsabilidad personal					
Productividad					
Adaptabilidad al cambio					
Credibilidad técnica					
Desarrollo estratégico de Recursos Humanos					

12. ¿Sobre la base de su experiencia, podría afirmar la presencia de competencias en la Dirección de Talento Humano del Hotel Tamanaco Intercontinental?

SI	
NO	

De ser negativa su respuesta, ¿Qué consideraría usted importante para que exista un desarrollo de competencias en la Dirección de Talento Humano del Hotel Tamanaco Intercontinental?

Planificación y organización para crear planes de formación por competencias	
Evaluación de las competencias de los profesionales de la Dirección de Talento Humano	
Evaluación de las necesidades de la Dirección de Talento Humano	

Otros que considere: _____

13. Indique específicamente cuál de estas funciones son inherentes al cargo que usted posee.

Funciones inherentes al cargo	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy Pocas veces	Nunca
8. Analiza las necesidades de entrenamiento del Hotel y le da prioridades a tales necesidades para la revisión del Gerente General y el Comité Ejecutivo.					
9. Desarrolla planes anuales de entrenamiento y prepara reportes mensuales para el Gerente General y el Director Regional de Entrenamiento.					
10. Asiste a los Entrenadores Departamentales a alcanzar los objetivos de entrenamiento y los revisa mensualmente.					
11. Monitorea tendencias, prácticas y sistemas actuales y futuros en el campo de entrenamiento y hace recomendaciones relacionadas a esto.					
12. Participa en el desarrollo e implementación de varios programas de entrenamiento y desarrollo, y asegura la calidad en el servicio al cliente, aumento de ganancias y seguridad del personal.					
13. Revisa las políticas, procedimientos y prácticas de entrenamiento y recomienda mejoramiento a la gerencia.					
14. Recopila el presupuesto de entrenamiento del hotel y monitorea los gastos en una base mensual.					

Otros que considere importantes destacar: _____

14. ¿La Dirección de Talento Humano del Hotel Tamanaco Intercontinental cuenta con un perfil del cargo basado en competencias?

SI	
NO	

De ser afirmativa su respuesta, ¿En qué medida cree usted que el perfil del cargo basado en competencias pueda mejorar? _____

15. De acuerdo a su experiencia laboral y formación académica, ¿En qué grado considera usted que son importantes las competencias para su desempeño profesional en la Dirección de Talento Humano del Hotel Tamanaco Intercontinental?

Importancia de la competencia en el Desempeño profesional	Marque con una X
10%	
20%	
30%	
40%	
50%	
60%	
70%	
80%	
90%	
100%	

¿Por qué? _____

- 16. ¿Considera usted que el Hotel Tamanaco Intercontinental cuenta con una Gestión del talento humano basado en competencias?**

SI	
NO	

De ser negativa su respuesta, ¿Qué propuesta haría usted como profesional en el Hotel Tamanaco Intercontinental para contar con una gestión del talento humano?

- 17. ¿Usted considera que su formación académica juega un papel importante en su desempeño profesional en cuanto a competencias?**

SI	
NO	

¿Por qué? _____

CUESTIONARIO FINAL



Universidad Central de Venezuela
Facultad de Humanidades y Educación
Escuela de Educación
Mención Desarrollo de los Recursos Humanos



INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Anexo Nro. 4

Carrera de estudio:

Institución Universitaria donde estudió:

Cargo que ocupa en el Hotel:

Tiempo de antigüedad en el Hotel:

Instrucciones:

- ✓ Lea detenidamente el instrumento antes de responder cualquier pregunta.
- ✓ Deberá responder marcando los espacios correspondientes con una X donde se le indique.
- ✓ Debe tomar en cuenta que cada pregunta debe ser respondida en función de su carrera de estudio y experiencia laboral.
- ✓ De antemano Muchas Gracias por su valiosa colaboración.

1- ¿Cuáles son las competencias que desarrolló durante su formación académica?

Competencias Básicas	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy Pocas veces	Nunca
Disposición al Trabajo en equipo					
Comunicación eficaz					

Capacidad de relaciones interpersonales					
Capacidad analítica					
Habilidad numérica					
Iniciativa-Autonomía (Para apoyar y cumplir tareas)					

Competencias Genéricas	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy Pocas veces	Nunca
Capacidad de aprendizaje continuo					
Capacidad de planificación y organización					
Adaptabilidad al cambio					
Tolerancia a la presión de trabajo					
Capacidad de orientación al cliente					
Manejo de las tecnologías de la comunicación e información					
Capacidad de toma de decisiones					

2.- ¿Cuáles son las competencias que ha adquirido en su puesto de trabajo dentro de la Dirección de Talento Humano del Hotel?

Competencias Específicas	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy Pocas veces	Nunca
Conciencia Organizacional					
Conocimientos relacionados a los procesos de Planificación y Gestión Organizacional					
Negociación					
Liderazgo					
Preocupación por el orden y la claridad					
Orientación a los resultados					
Responsabilidad personal					
Productividad					

3.- ¿Cuáles son las competencias que ha tenido que reforzar en su puesto de trabajo dentro la Dirección de Talento Humano del Hotel?

Competencias Básicas	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy Pocas veces	Nunca
Disposición al Trabajo en equipo					
Comunicación eficaz					
Capacidad de relaciones interpersonales					
Capacidad analítica					
Habilidad numérica					
Iniciativa-Autonomía (Para apoyar y cumplir tareas)					

Competencias Genéricas	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy Pocas veces	Nunca
Capacidad de aprendizaje continuo					
Capacidad de planificación y organización					
Adaptabilidad al cambio					
Tolerancia a la presión de trabajo					
Capacidad de orientación al cliente					
Manejo de las tecnologías de la comunicación e información					
Capacidad de toma de decisiones					

Competencias Específicas	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy Pocas veces	Nunca
Conciencia Organizacional					
Conocimientos relacionados a los procesos de Planificación y Gestión Organizacional					
Negociación					
Liderazgo					
Preocupación por el orden y la claridad					
Orientación a los resultados					

Responsabilidad personal					
Productividad					

4.- Tomando en cuenta su experiencia laboral, ¿Considera que el desarrollo de competencias genéricas y específicas se ejecutan en las labores de la Dirección de Talento Humano del Hotel?

SI	
NO	

De ser afirmativa su respuesta, ¿En qué medida influye positivamente dentro de la Dirección de Talento Humano del Hotel?

Influencia positiva de las competencias genéricas y específicas	Marque con una X
10%	
20%	
30%	
40%	
50%	
60%	
70%	
80%	
90%	
100%	

De ser negativa su respuesta, Justifique:

5.- De acuerdo a su experiencia laboral y formación académica, ¿En qué grado considera usted que son importantes las competencias para su desempeño profesional en la Dirección de Talento Humano del Hotel?

Importancia de la competencia en el Desempeño profesional	Marque con una X
10%	
20%	
30%	
40%	
50%	
60%	
70%	
80%	
90%	
100%	

¿Por qué? _____

6.- De acuerdo a su experiencia laboral dentro de la Dirección de Talento Humano del Hotel, ¿Los subsistemas de Recursos Humanos los desarrollan basándose en competencias?

Subsistemas de Recursos Humanos	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy Pocas veces	Nunca
Selección					
Remuneración y Compensación					
Capacitación y Entrenamiento					
Evaluaciones de Desempeño					
Seguridad Laboral					

7.- ¿Considera usted que su formación académica juega un papel importante en el desempeño profesional?

Siempre	
Casi siempre	
Algunas veces	
Muy pocas veces	
Nunca	

¿Por qué? _____

