

**ESCUELA DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICO
PRIVADO KHIPU**

**Programa de estudios Administración de Empresas Turísticas y
Hoteleras**



Trabajo de investigación

**Desempeño laboral de los trabajadores de los hoteles tres estrellas en el distrito de
Wanchaq, Cusco - 2024**

Línea de investigación:

Turismo y Hotelería

Presentado por:

Betsy Amalia Barreto Charalla.

Código ORCID:0009-0008-4230-3348

Para optar al grado académico de Bachiller en
Administración de Empresas Turísticas y
Hoteleras

Asesor:

Mgtr. Oscar Katsuiko Deza Motohasi

Código ORCID:0000-0003-1311-5256

CUSCO – PERÚ

2024



Recibo digital

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por Turnitin. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega: Aquitel Turnitin
 Título del ejercicio: SIN REPOSITORIO 1
 Título de la entrega: BETSY AMALIA BARRETO CHARALLA-DESEMPEÑO LABORAL D...
 Nombre del archivo: BETSY_AMALIA_BARRETO_CHARALLA-DESEMPEÑO_LABORAL_...
 Tamaño del archivo: 386.62K
 Total páginas: 46
 Total de palabras: 10,477
 Total de caracteres: 64,457
 Fecha de entrega: 02-ago.-2024 05:17a. m. (UTC+0300)
 Identificador de la entrega: 2395802585



BETSY AMALIA BARRETO CHARALLA-DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LOS HOTELES TRES ESTRELLAS EN EL DISTRITO DE WANCHAQ, CUSCO-2023 (1).pdf

INFORME DE ORIGINALIDAD

22%

INDICE DE SIMILITUD

20%

FUENTES DE INTERNET

6%

PUBLICACIONES

12%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.uandina.edu.pe Fuente de Internet	6%
2	repositorio.utelesup.edu.pe Fuente de Internet	2%
3	repositorio.upn.edu.pe Fuente de Internet	1%
4	upc.aws.openrepository.com Fuente de Internet	1%
5	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%
6	vdocumento.com Fuente de Internet	1%
7	Submitted to Instituto Superior de Artes, Ciencias y Comunicación IACC Trabajo del estudiante	1%
8	www.researchgate.net Fuente de Internet	1%

ÍNDICE GENERAL

CAPÍTULO I	1
INTRODUCCIÓN	1
1.1. Descripción del problema.....	1
1.2. Formulación del problema	4
1.2.1. Problema general.....	4
1.2.2. Problemas específicos.....	4
1.3. Justificación	4
1.3.1. Relevancia social	4
1.3.2. Implicancias prácticas.....	5
1.3.3. Valor teórico	5
1.3.4. Valor metodológico	5
1.3.5. Viabilidad.....	5
1.4. Objetivos de investigación.....	6
1.4.1. Objetivo general	6
1.4.2. Objetivos específicos	6
1.5. Delimitación	6
1.5.1. Delimitación temporal	6
1.5.2. Delimitación espacial	6
1.5.3. Delimitación conceptual	7
1.5.4. Delimitación social	7
CAPÍTULO II	8
MARCO TEORICO	8
2.1. Antecedentes de estudios	8
2.1.1. Antecedentes internacionales.....	8
2.1.2. Antecedentes nacionales.....	10
2.1.3. Antecedentes locales.....	12
2.2. Bases teóricas	14
2.2.1. Desempeño laboral.....	14

2.2.1.1. Conceptos del desempeño laboral	14
2.2.1.2. Evaluación del desempeño laboral	15
2.2.1.3. Objetivos de la evaluación del desempeño laboral	16
2.2.1.4. Métodos de la evaluación del desempeño laboral	17
2.2.1.5. Dimensiones del desempeño laboral.....	18
2.3. Marco conceptual	24
2.4. Variable de estudio	27
2.4.1. Identificación de la variable	27
2.4.2. Conceptualización de la variable	27
2.4.3. Operacionalización de variable.....	28
2.5. Características de la empresa o institución	28
CAPÍTULO III	32
MÉTODO	32
3.1. Tipo de investigación.....	32
3.2. Alcance o nivel de la investigación.....	32
3.3. Enfoque de la investigación.....	32
3.4. Diseño de la investigación.....	32
3.5. Población y muestra	33
3.5.1. Población.....	33
3.5.2. Muestra	33
3.6. Técnica e instrumentos de recolección de datos.....	33
3.6.1. Técnica.....	33
3.6.2. Instrumento	34
3.7. Técnicas de procesamiento de datos	34
3.8. Plan de análisis de datos.....	34
CONCLUSIONES	
RECOMENDACIONES	
ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Operacionalización de variable	28
Tabla 2: Cronograma	43
Tabla 3: Presupuesto	44
Tabla 4: Matriz de operacionalización de variables	45
Tabla 5: Matriz de consistencia	46

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1. Descripción del problema

A nivel internacional, en los últimos años, diversos estudios internacionales señalaron que la productividad laboral sigue siendo una preocupación global. Por ejemplo, un informe de IESE y Adecco destaca que, en países como España, a pesar de tener algunas de las jornadas laborales más largas, la productividad por hora trabajada es significativamente baja, lo cual es un reflejo de la ineficiencia en muchos sectores, incluidos los servicios hoteleros. En este contexto, los trabajadores del sector hotelero enfrentan una situación similar, donde actividades no productivas, como pausas excesivas o distracción en internet, consumen hasta el 15% del tiempo laboral. Esta falta de eficiencia afecta directamente el desempeño laboral y la calidad del servicio, aspectos clave para la competitividad en el sector turístico. En comparación, países con jornadas más cortas, como Holanda, Bélgica y Alemania, muestran mejores índices de productividad, lo que sugiere que tanto la motivación como la actitud hacia el trabajo tienen un papel crucial. Esta realidad se refleja también en los hoteles de Cusco, particularmente en el distrito de Wanchaq, donde la capacitación adecuada, el clima organizacional y la motivación de los trabajadores son esenciales para mejorar su desempeño y fortalecer la competitividad de los establecimientos hoteleros en un contexto altamente competitivo. (Medinilla, 2007).

Según el análisis, la mayor dificultad en situaciones de bajo rendimiento laboral se debe a diagnósticos incorrectos. Muchas veces, las empresas atribuyen la falta de productividad o un rendimiento por debajo de lo esperado a la falta de habilidades de los trabajadores. Sin embargo, el verdadero problema podría estar en la salud mental de estos trabajadores, quienes pueden no tener el ambiente laboral adecuado o la motivación necesaria para alcanzar su máximo potencial en las condiciones actuales, según explicó Arnaes. Este diagnóstico incorrecto puede llevar a una falta de entendimiento dentro del equipo y crear situaciones estresantes que resultan en la pérdida de colaboradores talentosos. Por lo tanto, en tales casos, Arnaes recomienda investigar a fondo las razones detrás del bajo rendimiento (ADN Radio, 2023).

El trastorno por déficit de atención se suele vincular comúnmente con la niñez; sin embargo, muchas personas adultas viven con esta condición sin reconocerla, lo que podría afectar negativamente su desempeño y eficiencia en el trabajo. Aquellos

que padecen este trastorno también pueden experimentar hiperactividad y enfrentarse a dificultades para mantener la atención y concentración durante períodos prolongados, así como para gestionar sus emociones. Además, les resulta complicado organizar y priorizar las tareas relacionadas con sus responsabilidades laborales. Por lo tanto, es crucial estar atentos a los indicios del trastorno por déficit de atención en adultos (Mujer Ejecutiva, 2023).

A nivel mundial, el 13 de enero se celebra el Día Mundial de la Lucha contra la depresión y, Pamela Navarro, directora de Atalla Legal, Subraya la relevancia de la salud mental en el ámbito laboral, sin importar la posición o departamento dentro de las empresas. Ella señala que esto tiene un gran impacto en el desempeño diario y puede constituir un riesgo psicosocial que influya en las decisiones de los colaboradores. En este contexto conmemorativo, la abogada explica las consecuencias de no implementar medidas que prioricen el bienestar mental de los colaboradores. Entre estas, resalta el estrés laboral, que puede tener efectos a corto y largo plazo afectando tanto la productividad como la salud física y mental. También menciona el agotamiento profesional o síndrome de burnout, caracterizado por la falta de motivación, reducción en la productividad y problemas de salud. Además, aborda las dinámicas de relación adversas en el entorno laboral, haciendo hincapié en el acoso tanto vertical como horizontal. Pamela Navarro destaca la importancia de detectar estos problemas de manera temprana y aboga por una comunicación abierta y comprensiva. Recomienda establecer metas realistas y monitorear de cerca el progreso, además de comprender las motivaciones personales de los trabajadores y fomentar la conexión emocional en el equipo, ya que la salud mental tiene un impacto crucial tanto en el bienestar individual como en el éxito organizacional (Redacción Perú21, 2023).

A nivel local, El turismo es una de las actividades clave para la economía de Cusco, representando un 14% del PBI regional en 2019. Sin embargo, su desarrollo enfrenta desafíos importantes debido a una competitividad limitada en el sector, reflejada en deficiencias en la calidad de los servicios turísticos. Aunque Cusco lidera en competitividad a nivel departamental, problemas como la alta informalidad en alojamientos y una infraestructura insuficiente reducen la satisfacción de los visitantes (Jururo Lazo, 2022).

Este contexto resalta la necesidad de mejorar el desempeño laboral en hoteles locales, especialmente en los de tres estrellas. Un servicio de mayor calidad y profesionalismo en estos alojamientos puede contribuir a elevar la competitividad

del sector turístico en Cusco, ayudando a que se satisfagan las expectativas de los turistas y que, en última instancia, se impulse el crecimiento económico y la formalización en el sector.

El desempeño laboral de los trabajadores en hoteles de tres estrellas del distrito de Wanchaq, Cusco, se ve perjudicado por la baja competitividad del sector turístico. La falta de regulación en muchos establecimientos y la informalidad generalizada impactan negativamente en la calidad del servicio, lo que a su vez repercute en la motivación y el compromiso del equipo de trabajo, dificultando el desarrollo del sector hotelero en la región.

En los hoteles de tres estrellas del distrito de Wanchaq, Cusco, la motivación de los trabajadores puede ser evaluada utilizando indicadores como los estímulos, las necesidades y los objetivos individuales. Los estímulos se refieren a los incentivos proporcionados por la organización, como salarios, premios, oportunidades de crecimiento y otros beneficios que buscan motivar el desempeño. Las necesidades, por otro lado, son las fuerzas internas que impulsan a los trabajadores a actuar para satisfacer carencias o deseos, creando una tensión que los lleva a realizar acciones dirigidas a aliviar esa incomodidad. Finalmente, los objetivos individuales son las metas que los trabajadores desean alcanzar, que pueden incluir aspectos como la estabilidad económica, el reconocimiento social, y la seguridad en el empleo, entre otros.

El clima organizacional en los hoteles de tres estrellas del distrito de Wanchaq se caracteriza por indicadores como la responsabilidad, las recompensas y los riesgos. La responsabilidad se refleja en la medida en que los trabajadores asumen sus tareas y decisiones, influenciando positivamente el comportamiento y el desempeño. Las recompensas, que incluyen incentivos y reconocimientos, son esenciales para mantener alta la motivación y fomentar un ambiente laboral positivo. Los riesgos se relacionan con la capacidad de los colaboradores para enfrentar nuevos desafíos y adaptarse a cambios, lo cual puede mejorar el entusiasmo y el clima organizacional en general.

La capacitación de los trabajadores en estos hoteles debe evaluarse a través de indicadores como la transmisión de información sobre la empresa y sus políticas, el desarrollo de habilidades técnicas específicas del sector hotelero, el desarrollo de actitudes positivas frente a las situaciones laborales, el desarrollo de conceptos teóricos aplicables en la práctica y la creación de competencias individuales duraderas. Estos aspectos son fundamentales para garantizar un servicio de calidad

y una experiencia positiva para los huéspedes, lo que a su vez contribuye al éxito operativo y reputacional de los hoteles en el distrito de Wanchaq.

Este estudio descriptivo se centrará en el análisis del desempeño laboral de los trabajadores en hoteles de tres estrellas del distrito de Wanchaq, Cusco, durante el año 2024. Su objetivo principal es realizar un análisis detallado de los factores laborales como las condiciones de trabajo, las competencias necesarias y los elementos motivacionales que inciden en la efectividad y satisfacción de los trabajadores. La investigación pretende aportar información teórica relevante para comprender cómo estos factores pueden influir en la calidad del servicio en un sector clave del turismo local, ofreciendo una base de referencia para futuras iniciativas que busquen mejorar la competitividad y profesionalización del sector hotelero en Cusco.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Cómo es el desempeño laboral de los trabajadores de los hoteles tres estrellas en el distrito de Wanchaq, Cusco - 2024?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿Cómo es la motivación de los trabajadores de los hoteles tres estrellas en el distrito de Wanchaq, Cusco - 2024?
- ¿Cómo es el clima organizacional de los trabajadores de los hoteles tres estrellas en el distrito de Wanchaq, Cusco - 2024?
- ¿Cómo es la capacitación de los trabajadores de los hoteles tres estrellas en el distrito de Wanchaq, Cusco - 2024?

1.3. Justificación

1.3.1. Relevancia social

La presente investigación sobre el desempeño laboral de los trabajadores de hoteles tres estrellas en Wanchaq, Cusco, tiene una gran relevancia social, ya que el sector hotelero es una parte integral de la economía local y un importante generador de empleo. Al mejorar nuestra comprensión de los factores que afectan el desempeño laboral, se pueden desarrollar estrategias que no solo mejoren la productividad, sino también el bienestar y la satisfacción del personal. Esto, a su vez, puede tener un impacto

positivo en sus familias y en la comunidad en general, promoviendo una mayor estabilidad social y económica en la región.

1.3.2. Implicancias prácticas

Desde un punto de vista práctico, este estudio descriptivo proporcionará información valiosa que puede ser utilizada por los administradores de hoteles y las autoridades locales para mejorar las condiciones laborales y la gestión de recursos humanos en el sector hotelero. Al identificar las áreas clave que afectan el desempeño laboral, se pueden implementar programas de capacitación, políticas de motivación y mejoras en el ambiente laboral que contribuyan a una mayor eficiencia y calidad del servicio, beneficiando tanto a los colaboradores como a los huéspedes.

1.3.3. Valor teórico

El estudio del desempeño laboral de los trabajadores de hoteles tres estrellas en el distrito de Wanchaq, Cusco, 2024, tiene un valor teórico significativo, ya que contribuirá al conocimiento académico sobre el sector hotelero en un contexto turístico crucial. Este análisis permitirá comprender mejor los factores que influyen en el desempeño laboral, aportando un marco conceptual que enriquecerá futuras investigaciones.

1.3.4. Valor metodológico

Metodológicamente, esta investigación tiene la utilidad de aplicar y posiblemente adaptar instrumentos y técnicas de evaluación del desempeño laboral a un contexto específico como el de los hoteles tres estrellas en Wanchaq. Los métodos y enfoques utilizados pueden ser replicados o ajustados en estudios futuros, proporcionando un marco sólido para la investigación descriptiva en otros sectores o regiones.

1.3.5. Viabilidad

La viabilidad de esta investigación fue posible gracias a una planificación cuidadosa de los recursos esenciales. Se asignaron fondos específicos para la compra de materiales bibliográficos necesarios para el marco teórico, así como para insumos básicos de oficina, como papel y lapiceros, que fueron clave para registrar y organizar la información recolectada. También se dispuso de acceso a servicios de internet, facilitando las búsquedas en bases de datos académicas y la consulta de documentos digitales. Además, se consideraron los servicios de fotocopias e impresión

para generar copias de documentos y otros materiales de apoyo. De igual manera, se tuvo en cuenta el tiempo necesario para cada etapa de la investigación, distribuyéndolo de manera eficaz para asegurar el cumplimiento de los plazos establecidos y así avanzar de forma ordenada en el proceso.

1.4. Objetivos de investigación

1.4.1. Objetivo general

Describir cómo es el desempeño laboral de los trabajadores de los hoteles tres estrellas en el distrito de Wanchaq, Cusco - 2024.

1.4.2. Objetivos específicos

- Describir cómo es la motivación de los trabajadores de los hoteles tres estrellas en el distrito de Wanchaq, Cusco - 2024.
- Describir cómo es el clima organizacional de los trabajadores de los hoteles tres estrellas en el distrito de Wanchaq, Cusco - 2024.
- Describir cómo es la capacitación de los trabajadores de los hoteles tres estrellas en el distrito de Wanchaq, Cusco - 2024.

1.5. Delimitación

1.5.1. Delimitación temporal

La presente investigación se enmarca en el contexto del año 2024.

1.5.2. Delimitación espacial

Esta investigación se lleva a cabo en el distrito de Wanchaq, en la ciudad de Cusco, específicamente en los hoteles de tres estrellas ubicados en esta zona. El estudio se centró en seis establecimientos que mostraron disposición para ser observados durante el desarrollo de la investigación: el Hotel Agustos con 12 trabajadores, Hotel Polo Cusco Suites con 20 trabajadores, Hotel Mabey con 8 trabajadores, Hotel Aranjuez con 5 trabajadores, Hotel Paradis con 9 trabajadores, y Club Hotel Centro de Convenciones con 9 trabajadores. En total, se observó a un total de 63 trabajadores de los seis hoteles mencionados, lo que permitió obtener una visión detallada de las condiciones laborales en este sector específico del ámbito turístico local.

1.5.3. Delimitación conceptual

El estudio se enfoca en el desempeño laboral de los trabajadores de hoteles tres estrellas, abordando tres dimensiones clave: motivación, clima organizacional y capacitación. La investigación utiliza estos conceptos para evaluar y describir cómo se manifiestan en el desempeño diario de los trabajadores.

1.5.4. Delimitación social

Socialmente, la investigación se dirige a los trabajadores de hoteles tres estrellas en Wanchaq, Cusco. Este grupo incluye personal de diferentes áreas operativas y administrativas dentro de los hoteles. El objetivo es entender cómo el clima organizacional, la motivación y la capacitación de estos trabajadores influyen en su desempeño, proporcionando una visión integral de su realidad laboral. Los resultados buscan no solo contribuir al conocimiento académico, sino también ofrecer recomendaciones prácticas que puedan mejorar la calidad del trabajo y la vida del personal en este sector crucial para la economía local.

CAPÍTULO II

MARCO TEORICO

2.1. Antecedentes de estudios

2.1.1. Antecedentes internacionales

Antecedente 1

Fuentes Mayorga María Gabriela (2016) en su tesis: "Diseño de un sistema de evaluación de Desempeño Laboral en el Hotel de las Flores", en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato, Escuela de Psicología, para optar por el título profesional de Licenciada en Psicología organizacional, el objetivo general fue Diseñar un sistema de evaluación de desempeño laboral en el Hotel de las Flores, de la ciudad Ambato. La metodología fue la investigación censal - descriptiva, de nivel exploratoria, con enfoque cuantitativo, con una muestra de 7 personas. La técnica que utilizó fue la observación y la entrevista. Las conclusiones a las que llegó, fueron:

Primera: Se conserva un conocimiento práctico de las actividades debido a que se observa un desequilibrio en las funciones.

Segunda: La herramienta desarrollada utiliza escalas de evaluación fundamentadas en las funciones y habilidades requeridas, siendo práctica y fácil de usar para el administrador.

Tercera: Los perfiles de los puestos fueron mejorados para facilitar la evaluación del rendimiento según las funciones específicas de cada puesto.

Antecedente 2

Tartani Marina-Rafailia (2023) en su tesis: "El impacto de la motivación de los empleados en su desempeño en la industria hotelera", en la Universidad Helénica Internacional de Thessaloniki (Grecia), para optar por el grado académico de Maestra en Gestión de Hospitalidad y Turismo, el objetivo fue indagar en los factores que motivan a los trabajadores en hoteles en Grecia, evaluar su rendimiento laboral y determinar si la motivación está vinculada a un incremento en su desempeño. La metodología tuvo un enfoque cuantitativo, con una muestra de 117 colaboradores de la industria hotelera en Grecia. El instrumento que utilizó fue el cuestionario y las conclusiones a las que llegó, fueron:

Primera: La Gestión de Recursos Humanos (GRH) en las organizaciones turísticas abarca desde el reclutamiento y diseño de puestos hasta la capacitación, desarrollo del personal y ofrecimiento de incentivos para mejorar el desempeño. Funciona como un marco estratégico integrado para optimizar el capital humano y fortalecer las competencias esenciales que permiten a la empresa alcanzar sus metas. Los trabajadores, como recursos clave, contribuyen directamente a la ventaja competitiva de la organización al añadir valor a productos y servicios. Además, tanto su desempeño como su motivación, relacionada con aspectos como la aceptación social, las recompensas materiales, la autoafirmación y la satisfacción extrínseca en el trabajo, son cruciales para su rendimiento en la industria hotelera griega.

Segunda: En este estudio, se investigó si los factores motivacionales de los trabajadores en hoteles de Grecia difieren según sus características demográficas. Los resultados indicaron que no hay diferencias significativas en estos factores motivacionales según la demografía de los colaboradores en hoteles griegos, contradiciendo estudios anteriores que señalaron niveles más altos de motivación entre mujeres, trabajadores más jóvenes y aquellos con menos experiencia laboral. Además, se evaluó el nivel de desempeño laboral de estos colaboradores, encontrando que generalmente exhiben un desempeño moderado a alto en tareas, adaptabilidad y contexto laboral, lo cual respalda la satisfacción laboral reportada en la literatura sobre la industria hotelera.

Tercera: El cuarto aspecto investigado de este estudio examinó cómo varía el desempeño de los trabajadores en hoteles en Grecia según sus características demográficas, encontrando que no hay diferencias significativas en tareas, adaptabilidad y contexto en función de estas características. Esto contradice hallazgos previos que sugerían un mejor desempeño entre mujeres, trabajadores más jóvenes y con menos experiencia laboral. La última pregunta de investigación exploró si existe una correlación entre los factores motivacionales y el desempeño laboral en hoteles griegos, confirmando que la motivación de los trabajadores está asociada positivamente con un mejor desempeño en tareas, adaptabilidad y contexto.

Cuarta: Este estudio confirma la conexión entre la motivación del personal y su desempeño, destacando la importancia para las organizaciones turísticas

de incentivar y motivar a sus trabajadores. En términos prácticos, ofrece una guía clara sobre las acciones que los hoteles deben tomar para mejorar el rendimiento de su personal, enfocándose en la gestión de recursos humanos y sus prácticas. El desempeño de una empresa turística se relaciona directamente con la satisfacción del cliente, influenciada por el servicio ofrecido por el personal, cuyo desempeño a su vez depende de su satisfacción y motivación. Sin embargo, el estudio también señala limitaciones, como el tamaño de la muestra y la metodología de selección, que podrían afectar la generalización de los resultados. Se recomienda que futuras investigaciones amplíen la muestra y consideren factores adicionales como la formación del personal y la cultura organizacional para desarrollar modelos más completos de predicción del desempeño.

2.1.2. Antecedentes nacionales

Antecedente 1

Chavarria Zaconetta Melissa (2017) en su tesis: "Evaluación del Desempeño Laboral de los colaboradores del Hotel La Princesa, distrito Lince, 2017", en la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales Escuela Profesional de Administración en Turismo y Hotelería, para optar por el título profesional de Licenciada en Administración de Turismo y Hotelería, el objetivo general fue conocer el desempeño laboral de los colaboradores del Hotel La Princesa. La metodología fue de tipo descriptiva, con enfoque cuantitativo, y un diseño no experimental de corte transversal, con una muestra de 29 trabajadores. El instrumento que utilizó fue el cuestionario y las conclusiones a las que llegó, fueron:

Primera: Se determinó que el desempeño laboral de los trabajadores en el Hotel La Princesa es evaluado como medio (13) desde la perspectiva de los trabajadores y bajo (14) desde la perspectiva de los supervisores. En cuanto a la competencia en logro y acción, se observó que los trabajadores ajustaron sus metas personales con las de la organización, utilizando sus habilidades para mitigar la incertidumbre. Aunque en algunos casos estas habilidades no fueron suficientes para alcanzar los objetivos establecidos.

Segunda: Se observó que, en cuanto a las competencias gerenciales, la empresa no proporcionó las herramientas necesarias para mejorar el desempeño laboral y, como resultado, la satisfacción en el trabajo no fue consistente. No obstante, se notó entre los compañeros un interés genuino en

apoyarse mutuamente mediante el liderazgo, y la empresa mostró interés en ofrecer oportunidades de crecimiento. En relación con la competencia cognitiva y la experiencia laboral de los colaboradores en el sector hotelero, se encontró que la empresa no financió capacitaciones ni actualizaciones, lo que llevó a que los trabajadores no buscarán oportunidades para su desarrollo profesional y personal.

Tercera: Se evidenció que los colaboradores demostraron habilidades para manejar sus impulsos en diversas situaciones, especialmente en las difíciles, ofreciendo soluciones para corregirlas o prevenirlas. Sin embargo, también se percibió una falta de capacidad de adaptación en algunos casos al asumir retos laborales. En cuanto a la competencia de ayuda y servicio, se destacó un ambiente laboral cómodo, impulsado por las buenas relaciones entre los colaboradores y los nuevos miembros del equipo. Además, demostraron una actitud servicial al ser amables y empáticos tanto con los huéspedes como con personas externas, lo que promovió una buena interacción en general.

Antecedente 2

Gutierrez Chilon David Noe & Mosquera Bazan Luis Elvis (2023) en su tesis: "La motivación laboral y desempeño laboral de los trabajadores del Gran Hotel Guisama, Cajamarca, 2022", en la Universidad Privada del Norte, Facultad de Negocios, carrera de Administración, para optar por el título profesional de Licenciado en Administración, el objetivo general fue determinar la relación entre la motivación laboral y el desempeño laboral de los trabajadores del Gran Hotel Guisama, Cajamarca, 2022. La metodología fue de tipo correlacional, con enfoque cuantitativo, y un diseño no experimental de corte transversal, con una muestra de 26 personas. La técnica aplicada fue la encuesta, y el instrumento fue el cuestionario y las conclusiones, fueron:

Primera: Se encontró una relación positiva de nivel medio entre la motivación laboral y el desempeño de los trabajadores en el Gran Hotel Guisama, Cajamarca, en 2021. Esto se respaldó con un coeficiente de correlación de Pearson de 0.654 y un nivel de significancia de 0.019, lo que llevó al rechazo de la hipótesis nula y a la aceptación de la alternativa. En otras palabras, cuando los colaboradores están motivados, su desempeño tiende a mejorar significativamente en la empresa.

Segunda: Se encontró una relación positiva de nivel medio entre la motivación intrínseca y el desempeño laboral de los trabajadores en el Gran Hotel Guisama, Cajamarca, en 2022. Esto se demostró con un coeficiente de correlación de Pearson de 0.547 y un nivel de significancia de 0.013, lo que llevó al rechazo de la hipótesis nula y a la aceptación de la alternativa; es decir, la motivación intrínseca está positivamente asociada al desempeño laboral de los colaboradores en el Gran Hotel Guisama, Cajamarca, en 2022.

Tercera: Se encontró una relación positiva de nivel medio entre la motivación extrínseca y el desempeño laboral de los trabajadores en el Gran Hotel Guisama, Cajamarca, en 2022. Esto se demostró con un coeficiente de correlación de Pearson de 0.546 y un nivel de significancia de 0.016, lo que llevó al rechazo de la hipótesis nula y a la aceptación de la alternativa; es decir, la motivación extrínseca está positivamente asociada al desempeño laboral de los colaboradores en el Gran Hotel Guisama, Cajamarca, en 2022. Esto indica que factores como los salarios, las comisiones y el reconocimiento tienen un impacto significativo en el desempeño laboral de los trabajadores.

Cuarta: Se determinó que un 82% de los trabajadores del Gran Hotel Guisama, Cajamarca, en 2022, exhiben un nivel alto de motivación laboral. Esto llevó al rechazo de la hipótesis nula y a la aceptación de la alternativa; es decir, existe un alto nivel de motivación laboral entre los trabajadores del hotel Guisama. Como conclusión, se recomienda gestionar la motivación intrínseca de los trabajadores mediante mejores reconocimientos por sus logros, celebración de cumpleaños y la creación de un espacio para expresar opiniones, así como promocionarlos de acuerdo a sus méritos obtenidos, lo cual fomentará un desempeño óptimo de los colaboradores.

2.1.3. Antecedentes locales

Antecedente 1

Guevara Valencia Brayam Alexis (2021) en su tesis: "Desempeño Laboral de los colaboradores del Hotel Melany's de la ciudad del Cusco en tiempos de pandemia, 2021", en la Universidad Andina del Cusco, Facultad de Ciencias y Humanidades, Escuela profesional de Turismo, para optar por el título profesional de Licenciado en Turismo, el objetivo general fue determinar el desempeño laboral de los colaboradores del hotel Melany's de la ciudad del Cusco en tiempos de pandemia 2021. La metodología tuvo un diseño no transversal, con una muestra de más de 20 colaboradores del hotel

Melany's. La técnica aplicada fue la observación y la encuesta, y el instrumento fue el cuestionario. Las conclusiones, fueron:

Primera: Respecto al desempeño laboral en el hotel MELANY'S de la ciudad del Cusco durante la pandemia, se encontró que el 36,4% de los jefes de área, administradores y gerentes consideran que es regular. Esto significa que las labores asignadas a veces se cumplen con eficacia y eficiencia. En cuanto a la eficacia, el 54,52% de los encuestados señaló que es baja, indicando que rara vez se cumplen con los objetivos establecidos. Esto se debe a que solo el 36,4% alcanza los objetivos del área, y el 27,3% de las acciones realizadas por los colaboradores son consideradas positivas.

Segunda: En cuanto a la eficiencia de los colaboradores del hotel MELANY'S, se encontró que el 54,5% la considera regular. Según el 63,6% de los encuestados, las técnicas de hotelería casi siempre se cumplen. En cuanto a la creatividad, el 54,5% indicó que a veces se cumple con este indicador, considerándose regular. Asimismo, el 72,7% señaló que los colaboradores a veces logran resolver problemas, lo que también se considera regular.

Tercera: Se determinó que la motivación de los colaboradores del hotel MELANY'S en Cusco varía de regular a mala. El 27,3% de los encuestados señalaron que casi nunca reciben una retribución económica adecuada, y el 36,4% la calificaron como mala. En cuanto a la retribución emocional, el 27,3% consideraron que es buena, mientras que otro 27,3% la consideraron muy mala. En lo que respecta al reconocimiento, se indicó que solo a veces se les reconoce por su desempeño laboral durante la pandemia, lo cual se considera regular.

Cuarta: En este sentido, se puede concluir que la eficacia de los colaboradores del hotel MELANY'S en Cusco es deficiente y su eficiencia es solo regular. Esto se atribuye a la motivación inadecuada y mediocre proporcionada por el hotel. Por lo tanto, se determina que el desempeño laboral de los colaboradores durante la pandemia ha sido regular.

Antecedente 2

Gallardo Miranda Olga Marilyn (2023) en su tesis: "Compromiso Organizacional y Desempeño Laboral en los trabajadores de la marca GHL Hoteles en Cusco, 2023", de la Universidad Andina del Cusco, Escuela de Posgrado, para optar por el grado académico de Maestra en administración

de negocios, el objetivo general fue establecer la relación entre compromiso organizacional y desempeño laboral en trabajadores de la marca GHL Hoteles en Cusco, 2023. La metodología fue de tipo básica, con un enfoque cuantitativo, con un diseño experimental-transversal, con un alcance correlacional. Tuvo como muestra a 90 trabajadores de la marca GHL Hoteles. La técnica aplicada fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario. Las conclusiones, fueron:

Primera: Se presenta una correlación estadísticamente significativa entre el compromiso organizacional y el desempeño laboral.

Segunda: La mayoría de los trabajadores muestran un alto nivel de compromiso organizacional, seguidos por aquellos con un nivel medio y, por último, los que tienen un nivel bajo.

Tercera: Una gran cantidad de trabajadores tiene un desempeño laboral muy alto, seguidos por aquellos con un desempeño alto, y luego aquellos con un nivel medio, sin encontrar a nadie en los niveles bajo o muy bajo.

Cuarta: Hay una correlación estadísticamente significativa entre el compromiso afectivo y el desempeño laboral. Asimismo, se observa una correlación estadísticamente significativa entre el compromiso continuo y el desempeño laboral. Del mismo modo, existe una correlación estadísticamente significativa entre el compromiso normativo y el desempeño laboral.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Desempeño laboral

2.2.1.1. Conceptos del desempeño laboral

Según Chiavenato (2019), el desempeño laboral de una organización debe analizarse considerando simultáneamente la eficiencia y la eficacia. La eficiencia se relaciona con el uso adecuado de los recursos, siendo una comparación técnica entre insumos y resultados, es decir, entre costos y beneficios o esfuerzo y rendimiento. Por otro lado, la eficacia mide el grado de logro de los objetivos, destacando la capacidad de la organización para satisfacer necesidades sociales a través de sus productos (p. 100).

De acuerdo Bautista Cuello et al. (2020), el desempeño laboral son las acciones y comportamientos de los trabajadores que

contribuyen a alcanzar los objetivos de la empresa, impulsando su éxito (p. 3).

Según Flores Hallesleben et al. (2021), el desempeño laboral está influenciado por diversos elementos que pueden contribuir a que sea alto o bajo. Estos factores abarcan la compensación económica y no económica, la satisfacción con las tareas realizadas, las habilidades y competencias necesarias para el trabajo, la capacitación y el desarrollo continuo de los colaboradores, así como los aspectos motivacionales y conductuales del individuo. Además, el clima organizacional, la cultura de la empresa y las expectativas sobre el rendimiento también juegan un papel crucial en el desempeño laboral.

Song (2023) plantea que el desempeño de los colaboradores puede entenderse como la cantidad y calidad del trabajo que un trabajador realiza durante un periodo determinado. Este desempeño refleja en qué medida el personal contribuye a alcanzar los objetivos de la organización, mostrando su impacto en el éxito general de la empresa (p. 121).

Marín Cárdenas y Delgado Bardales (2020) destacan que el desempeño laboral es crucial para el crecimiento de cualquier organización, ya que impulsa su progreso, expansión y desarrollo. Un buen desempeño permite a la organización adaptarse a las condiciones y necesidades de la sociedad. Por el contrario, un bajo desempeño puede causar deficiencias que afectan negativamente al desarrollo social (p. 1141).

Guzmán (2018, como se citó en Grijalva Medina et al., 2019, p. 23) explica que el desempeño laboral es el comportamiento del trabajador al cumplir con sus responsabilidades, contribuyendo al logro de los objetivos organizacionales.

2.2.1.2. Evaluación del desempeño laboral

Ramos-Villagrasa et al. (2019) señalan que evaluar y analizar el desempeño es fundamental para varios procesos en las organizaciones, como la selección de personal, y la gestión de compensaciones y recompensas (p. 195).

DeNisi y Murphy (2017) describen la evaluación del desempeño como un proceso formal que se realiza de manera ocasional, en el que un evaluador, generalmente un supervisor, mide el desempeño del trabajador en varias áreas específicas, le asigna una puntuación y luego le comunica su calificación final (p. 421).

Chiavenato (2017) explica que la evaluación del desempeño es una herramienta esencial de gestión en la administración, ya que ayuda a identificar problemas de supervisión, integración, motivación, discrepancias e incluso la falta de aprovechamiento del potencial de las personas (p. 206).

Chiavenato (2017) también destaca que en nuestra vida diaria constantemente evaluamos el desempeño de objetos y personas a nuestro alrededor, buscando entender la capacidad de equipos, la velocidad de vehículos, y hasta el desempeño de amigos y ahorros, reflejando cómo esta evaluación es parte habitual tanto en la vida personal como en las organizaciones (p. 208).

Mejía Herrera et al. (2021) definen la evaluación del desempeño como un proceso que involucra la planificación, el acuerdo, el seguimiento, la comparación, la corrección y la evaluación de los objetivos que deben cumplir los trabajadores y funcionarios de una organización, con el objetivo de alcanzar el éxito empresarial (p. 8).

2.2.1.3. Objetivos de la evaluación del desempeño laboral

Conforme a lo indicado por Chiavenato (2017), la evaluación del desempeño no es un fin en sí misma, sino una herramienta diseñada para mejorar los resultados del personal en una empresa. Para alcanzar este objetivo principal, se busca cumplir varios objetivos intermedios, como asegurar que el individuo esté bien adaptado a su puesto, identificar necesidades de capacitación, facilitar promociones, ofrecer incentivos salariales por buen desempeño, mejorar las relaciones humanas entre superiores y subordinados, fomentar el autodesarrollo del personal, proporcionar información básica para investigaciones de recursos humanos, evaluar el potencial de desarrollo de los colaboradores, estimular una mayor productividad, definir los estándares de desempeño de la

empresa, proporcionar retroalimentación a los trabajadores evaluados, y tomar decisiones sobre el personal, como transferencias y licencias (pp. 213-214).

Según Mejía Herrera et al. (2021), la evaluación del desempeño tiene como objetivo garantizar que los objetivos establecidos por las empresas se cumplan exitosamente. Esta evaluación también permite implementar las correcciones necesarias para asegurar el éxito empresarial y fomentar los comportamientos destacados entre el personal (p. 10).

2.2.1.4. Métodos de la evaluación del desempeño laboral

Siguiendo lo expuesto por Chiavenato (2017), existen diversos métodos para evaluar el desempeño, como las escalas gráficas, que son una herramienta de evaluación que utiliza una tabla para registrar los factores de evaluación y las calificaciones del desempeño de equipo de trabajo. Estos factores, que representan los criterios clave de evaluación, permiten comparar el desempeño entre trabajadores. Las organizaciones seleccionan comportamientos y actitudes específicos que consideran importantes, y los trabajadores que mejor se desempeñan obtienen calificaciones más altas en estos factores. El método de elección forzada, creado para eliminar la superficialidad y subjetividad de las escalas gráficas, evalúa el desempeño a través de bloques de frases descriptivas, donde el evaluador debe escoger las que mejor se apliquen al trabajador. La investigación de campo, uno de los métodos más completos, requiere entrevistas entre un especialista en evaluación y los gerentes para evaluar el desempeño de los trabajadores, desarrollándose en cuatro etapas: entrevista inicial, análisis complementario, planificación de medidas y seguimiento de resultados. El método de incidentes críticos evalúa eventos extremos de desempeño, tanto positivos como negativos, para identificar puntos fuertes y débiles de los trabajadores. Por último, las listas de verificación, una versión simplificada de las escalas gráficas, enumeran los factores de evaluación a considerar para cada trabajador, funcionando como un recordatorio para que el gerente

evalúe todas las características principales del desempeño del personal (pp. 215-219).

Villar (2018, como se citó en Guartán et al., 2019, p. 17) identifica tres métodos clave para evaluar el desempeño laboral. Uno de estos métodos es el Indicador Clave de Desempeño (KPI), que se centra en medir actividades y costos asociados, ofreciendo un diagnóstico sencillo y rápido de la fuerza laboral a través de comparaciones históricas. Villar también menciona el Análisis de Costo - Beneficio y Utilidad, que evalúa el personal, los gastos y las estrategias, así como el modelo de causalidades, que facilita la evaluación del impacto en diferentes áreas de la organización, destacando por su orientación estratégica y su papel en el cuadro de mando integral.

2.2.1.5. Dimensiones del desempeño laboral

a. Motivación

Según Krech et al. (1962, como se citó en Chiavenato, 2017, p. 41), la motivación opera a través de fuerzas dinámicas que impulsan a las personas a actuar, expresándose en términos como deseos y temores. Por un lado, los individuos anhelan poder y reconocimiento social; por otro, sienten temor a ser excluidos socialmente o a que se afecta su autoestima. Además, la motivación se dirige hacia un objetivo específico, al cual las personas destinan su energía para alcanzarlo.

Siguiendo lo expuesto por Zapata Huamaní et al. (2023), la motivación relacionada con el desempeño laboral está ganando gran relevancia en las organizaciones. Estas dependen en gran medida de su fuerza laboral, que es esencial para su productividad y rentabilidad. Al proporcionar a los colaboradores un sentido de participación en la empresa, se puede observar un aumento en su rendimiento y compromiso, fortaleciendo así el capital humano (p. 21).

En relación con la motivación laboral, Rodríguez (2023) define este concepto como los factores tanto internos como externos que impulsan a un trabajador a desempeñar sus

funciones laborales con compromiso y diligencia. Estos factores suelen estar influenciados por aspectos emocionales y actitudinales que orientan y sostienen su conducta en el contexto del trabajo.

Tal como lo menciona de Azkue (2023), la motivación es un estado personal interno que difiere de individuo a individuo y está relacionado con un proceso complejo que involucra aspectos neurológicos, cognitivos y emocionales. Este impulso interno motiva a la persona a perseguir sus metas, aunque también puede ser afectado por factores externos como valores éticos, reconocimiento o incentivos económicos.

Acorde con lo propuesto por Campos Retana (2012), Juan Antonio Pérez López describe la motivación como el atractivo que impulsa a una persona a actuar, dado el valor personal que obtiene al realizar dicha acción. Este concepto incluye tres tipos principales de motivación: la extrínseca, que se basa en la satisfacción derivada de la respuesta externa, como recibir elogios o incentivos; la intrínseca, que surge de la satisfacción personal por el cumplimiento de un objetivo propio, sin importar factores externos; y la trascendente, que se encuentra en el impacto positivo de la acción en otras personas, como el orgullo de ayudar a alguien.

Los indicadores de la motivación son los siguientes:

- **Estímulo**

Según Chiavenato (2017), los estímulos, también conocidos como incentivos o recompensas, son los beneficios que la organización ofrece a sus miembros, tales como salarios, premios, beneficios sociales, oportunidades de desarrollo, seguridad en el empleo, una supervisión abierta y reconocimientos. Estos incentivos se otorgan a cambio de las contribuciones de los trabajadores y su valor puede ser subjetivo, ya que lo que resulta valioso para una persona puede no serlo para otra (p. 71).

- **Necesidad**

Según Chiavenato (2017), las necesidades son fuerzas persistentes que impulsan al individuo a actuar. Estas se originan cuando el equilibrio del organismo se ve alterado, lo que provoca incomodidad y un deseo de restaurar el bienestar. Esta tensión lleva a la persona a tomar acciones para aliviarla. Si la acción es efectiva, la necesidad se satisface y el organismo vuelve a su estado inicial de equilibrio. Sin embargo, no siempre las necesidades se satisfacen completamente. En algunos casos, estas pueden frustrarse, lo que genera un bloqueo que impide su resolución. Esta frustración puede expresarse de diversas formas, como reacciones emocionales o físicas. En ocasiones, la necesidad no se satisface directamente, sino que se compensa al intentar satisfacer otra necesidad diferente, lo que ayuda a reducir la tensión ocasionada por la necesidad insatisfecha (p. 42).

- **Objetivos individuales**

Según Chiavenato (2017), los objetivos individuales son impulsos que nacen del deseo de alcanzar metas específicas. Estos objetivos personales pueden incluir deseos como obtener dinero, asegurar un puesto de trabajo estable, ganar aceptación social, recibir reconocimiento o encontrar satisfacción en el trabajo que se realiza. Además, es común que una persona busque satisfacer múltiples objetivos de manera simultánea, combinando diferentes metas según sus prioridades y circunstancias (p. 47).

b. Clima organizacional

Según Chiavenato (2019), el clima organizacional se refiere a la percepción o experiencia del ambiente dentro de una organización por parte de sus miembros, y cómo este ambiente afecta su comportamiento (p. 325).

Según Chiavenato (2017), el clima organizacional describe cómo el ambiente de trabajo influye en la motivación de los colaboradores. Se puede entender como la característica o el

ambiente que los miembros de la organización perciben y experimentan en su día a día. Esta percepción del entorno laboral afecta significativamente la conducta y el desempeño de los trabajadores, ya que el clima organizacional tiene un impacto directo en cómo se sienten y cómo actúan dentro de la organización (p. 74).

La elección de los indicadores de responsabilidad, riesgos y recompensas para evaluar el clima organizacional en este estudio se debió a su relación directa con la motivación y el desempeño laboral en el contexto hotelero. Estos indicadores se consideran fundamentales para comprender cómo las percepciones de autonomía, los desafíos laborales y el sistema de recompensas impactan en la satisfacción y productividad de los trabajadores.

En cambio, estructura organizacional, calor y apoyo, y conflicto no fueron seleccionados debido a que, aunque relevantes, tienen un enfoque más estructural o subjetivo que no afecta de manera tan inmediata el desempeño y motivación de los trabajadores. Estos conceptos fueron considerados en el marco conceptual para brindar un contexto más amplio, pero no fueron directamente medidos en la investigación.

Los indicadores que refleja el clima organizacional son:

- **Responsabilidad**

De acuerdo con Chiavenato (2019), la responsabilidad puede influir en el comportamiento de las personas dentro de una organización. Dependiendo de cómo se gestione, puede limitar o estimular la iniciativa personal y la toma de decisiones. Cuando se promueve la responsabilidad, el clima organizacional tiende a mejorar, creando un ambiente más positivo (p. 325).

- **Recompensas**

Según Chiavenato (2019), la organización puede optar por enfocarse en críticas y sanciones, o en cambio, fomentar recompensas e incentivos por alcanzar resultados, permitiendo a cada persona decidir su propio método de

trabajo. Un mayor énfasis en recompensas e incentivos contribuye a un clima organizacional más positivo (p. 325).

- **Riesgos**

Chiavenato (2019) también explica que el entorno laboral puede estar diseñado para proteger contra riesgos o, por el contrario, para fomentar la asunción de nuevos desafíos. Un entorno que impulsa a enfrentar retos suele contribuir a un clima más positivo y a un mayor entusiasmo en el trabajo (p. 325).

c. Capacitación

De acuerdo con Chiavenato (2017), la capacitación implica transmitir conocimientos específicos relacionados con el trabajo, desarrollar actitudes hacia la organización, las tareas y el entorno, así como mejorar habilidades y competencias de todo el equipo de trabajo (p. 331).

Según Chiavenato (2017), la capacitación es un tipo de formación profesional diseñada para ayudar a una persona a adaptarse a un puesto o función particular dentro de una organización. Esta capacitación tiene objetivos a corto plazo, que son específicos y se enfocan en proporcionar los conocimientos y habilidades esenciales necesarios para desempeñar el puesto de manera efectiva. Su propósito es garantizar que los colaboradores estén bien preparados para cumplir con las responsabilidades del puesto en un tiempo relativamente breve (p. 330).

La capacitación tiene como indicadores:

- **Transmisión de información**

De acuerdo con lo expuesto por Chiavenato (2017), muchos programas de capacitación incluyen información sobre la empresa, sus productos y servicios, así como sobre su estructura organizativa, políticas, reglas y regulaciones. Este conocimiento es esencial para que los trabajadores comprendan qué hacer, cómo hacerlo, cuándo hacerlo y dónde hacerlo. Además, estos programas pueden incorporar

la enseñanza de nuevos conocimientos a medida que los trabajadores avanzan en la empresa (p. 331).

- **Desarrollo de habilidades**

Como lo menciona Chiavenato (2017), este tipo de capacitación se enfoca principalmente en el desarrollo de habilidades, destrezas y conocimientos que están directamente relacionados con el desempeño del puesto actual o con funciones futuras. Este tipo de capacitación está diseñada para preparar a los colaboradores para ejecutar correctamente las tareas y operaciones que deberán realizar, es decir, para aplicar de manera efectiva la información y los conocimientos adquiridos (p. 331).

- **Desarrollo de actitudes**

De acuerdo con Chiavenato (2017), el desarrollo de actitudes consiste en cambiar la conducta o actitud de las personas, con el objetivo de transformar actitudes negativas del personal en actitudes más positivas. Esto incluye mejorar la motivación y fomentar una mayor sensibilidad en la gestión y supervisión respecto a los sentimientos y reacciones del equipo de trabajo (p. 331).

- **Desarrollo de conceptos**

Según Chiavenato (2017), la capacitación en desarrollo de conceptos puede enfocarse en mejorar la habilidad para entender conceptos complejos y desarrollar ideas. Esto puede ayudar tanto en la aplicación práctica de conceptos administrativos como en el aumento de la capacidad de los gerentes para pensar en términos amplios y globales (pp. 331-332).

- **Creación de competencias individuales**

Como lo señala Chiavenato (2017), esta capacitación se trata de construir y fortalecer competencias duraderas en las personas, lo que incluye ampliar su conocimiento (saber), desarrollar habilidades prácticas (saber hacer), mejorar el juicio para tomar decisiones (saber juzgar y decidir) y fomentar actitudes proactivas (saber hacer que las cosas sucedan) en diversas situaciones (p. 332).

2.3. Marco conceptual

- **Actitud**

El comportamiento de un administrador frente a las situaciones que enfrenta en su trabajo refleja su estilo personal de hacer que las cosas sucedan. Esto incluye cómo dirige, motiva, comunica y avanza en sus tareas (Chiavenato, 2019, p. 17).

- **Ambiente organizacional**

Es el entorno externo, que incluye aspectos humanos, sociales, políticos y económicos, que rodea a una organización. Este ambiente está compuesto por las diversas organizaciones que integran la sociedad (Chiavenato, 2019, p. 176).

- **Calor y apoyo**

El ambiente laboral de una organización puede ser negativo y frío, lo que afecta la moral de los trabajadores, o bien, puede fomentar un entorno de apoyo, buena convivencia y aliento a la iniciativa, tanto individual como colectiva. A medida que aumenta el apoyo y la calidez en el lugar de trabajo, el clima organizacional se mejora significativamente (Chiavenato, 2019, p. 326).

- **Competitividad**

La habilidad de una organización para proporcionar productos y servicios de mayor calidad y a menor costo, que se ajusten mejor a las necesidades y expectativas del mercado, ofreciendo soluciones innovadoras a los clientes (Chiavenato, 2019, p. 17).

- **Comportamiento**

El comportamiento se refiere a la forma en que un ser vivo reacciona a los estímulos de su entorno, pudiendo ser de manera consciente o no, así como voluntaria o involuntaria, y no siempre en proporción con el estímulo recibido (Equipo editorial, 2024).

- **Compromiso**

El compromiso es un concepto complejo que va más allá de su definición básica. Se refiere a la habilidad de una persona para actuar con responsabilidad y cumplir con su palabra. Implica una obligación o deber que alguien asume al

comprometerse, ya sea con una persona o con una tarea, lo que demuestra su implicación y su disposición a honrar sus promesas (Navicelli, 2021).

- **Conflicto**

Una organización puede optar por establecer normas y procedimientos para evitar discrepancias de opiniones o, en su lugar, fomentar la diversidad de puntos de vista y gestionar los conflictos a través de la confrontación constructiva y la búsqueda de acuerdos. Cuanto más se incentive la diversidad de perspectivas dentro de una organización, mayor será el desafío de mantener un ambiente laboral armónico y equilibrado, ya que la variedad de opiniones y enfoques puede generar tensiones y conflictos (Chiavenato, 2019, p. 326).

- **Eficacia**

Lograr metas y obtener resultados positivos. Un trabajo eficaz es aquel que es productivo y exitoso (Chiavenato, 2019, p. 17).

- **Eficiencia**

Realizar las tareas de manera correcta y efectiva. Un trabajo eficiente es aquel que se ejecuta correctamente (Chiavenato, 2019, p. 17).

- **Estabilidad económica**

La estabilidad económica es el estado en el cual un país mantiene sus principales indicadores macroeconómicos relativamente constantes, sin fluctuaciones significativas. Estos indicadores incluyen la inflación, el nivel de desempleo y el Producto Interno Bruto (PIB) (Westreicher, Estabilidad económica, 2019).

- **Estabilidad social**

La estabilidad social se refiere a un estado en el que las necesidades y demandas de los miembros de una sociedad están cubiertas de manera sostenible, equitativa y justa. En este contexto, las comunidades muestran altos niveles de cohesión y cooperación, lo que reduce significativamente los conflictos sociales. Los pocos conflictos que surgen se abordan mediante el diálogo y la negociación. Además, la estabilidad social contribuye al fortalecimiento de las instituciones y fomenta el progreso general de la sociedad (Sarasola, 2024).

- **Estructura organizacional**

La estructura organizacional es una jerarquía de mando que establece una línea de autoridad dentro de la organización, determinando quién depende de quién. Esta estructura se debe analizar de arriba hacia abajo, es decir, desde la dirección hacia los niveles operativos, y de forma global a particular, es decir, desde una visión general hacia los detalles específicos. Este enfoque se diferencia del que propone la administración científica, que tiende a analizar la organización desde un nivel más detallado (Chiavenato, 2019, p. 54).

- **Habilidad**

La destreza para convertir el conocimiento en acción, lo que resultará en un rendimiento esperado (Chiavenato, 2019, p. 18).

- **Incentivos**

Son compensaciones que la organización otorga a sus trabajadores, que pueden incluir salarios, beneficios, bonos por rendimiento, gratificaciones, elogios, oportunidades de desarrollo y promoción, así como reconocimiento, entre otros (Chiavenato, 2019, p. 198).

- **Planificación**

La planificación es el proceso de establecer y organizar tareas en un orden y tiempo específicos para alcanzar un objetivo, sirviendo como guía con los pasos necesarios para lograr la meta establecida (Westreicher, 2024).

- **Supervisión**

La supervisión es la actividad de observar y evaluar el trabajo de otra persona para garantizar que se realice de acuerdo con los estándares esperados y cumplir con los objetivos establecidos (Pérez Porto y Gardey, 2021).

- **Toma de decisiones**

La toma de decisiones es el proceso en el que las personas deben seleccionar entre varias alternativas. Diariamente, todos enfrentan situaciones donde deben optar por una u otra opción, y esta elección no siempre es sencilla. Este proceso se desencadena cuando surgen conflictos en distintos aspectos de la vida, los cuales requieren una solución adecuada para alcanzar el mejor resultado posible (Raffino, Toma de decisiones, 2021).

- **Valores éticos**

Los valores éticos son principios que orientan el comportamiento de las personas hacia una conducta adecuada en distintas situaciones. Por ejemplo, cuando alguien se guía por valores como justicia, respeto y responsabilidad, es más probable que actúe correctamente en los distintos aspectos de su vida (Raffino, 2024).

2.4. Variable de estudio

2.4.1. Identificación de la variable

Esta investigación aborda la siguiente variable:

Variable: Desempeño laboral.

2.4.2. Conceptualización de la variable

Desempeño laboral: El desempeño laboral se refiere a la forma en que una persona realiza sus tareas en el trabajo, evaluando si logra los estándares y objetivos establecidos por su empleador. Se considera la calidad del trabajo, la eficiencia, la productividad y la capacidad para cumplir con los plazos y metas (Martín, 2023).

2.4.3. Operacionalización de variable.

Tabla 1: Operacionalización de variable

Variable	Dimensiones	Indicadores
DESEMPEÑO LABORAL	Motivación	<ul style="list-style-type: none"> - Estímulo - Necesidad - Objetivos individuales
	Clima organizacional	<ul style="list-style-type: none"> - Responsabilidad - Recompensas - Riesgos
	Capacitación	<ul style="list-style-type: none"> - Transmisión de información - Desarrollo de habilidades - Desarrollo de actitudes - Desarrollo de conceptos - Creación de competencias individuales

Fuente: elaboración propia

2.5. Características de la empresa o institución

El Decreto Supremo N° 009-2021-MINCETUR, publicado por el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, establece el reglamento vigente para los establecimientos de hospedaje en Perú, con pautas que abarcan la categorización de los hoteles, los requisitos de infraestructura y las normas de seguridad para el personal y los huéspedes. Este reglamento resulta esencial para esta investigación, ya que define los estándares de calidad que los hoteles deben cumplir, impactando en el ambiente laboral y el desempeño de los trabajadores.

Algunas de las principales actualizaciones incluyen obligaciones para los establecimientos de hospedaje en relación con la documentación para el ingreso de menores, asegurando que los menores estén acompañados de sus padres o tutores legales y con documentación comprobatoria de la relación. Además, se ha reforzado la

obligatoriedad para que los establecimientos firmen el Código de Conducta contra la Explotación Sexual de Niños, Niñas y Adolescentes (ESNNA), y se han estipulado nuevas sanciones para establecimientos que no cumplan con estas disposiciones. También se incluyen medidas de vigilancia y requisitos adicionales de seguridad que los administradores de los hoteles deben cumplir (Mincetur, 2021).

Reglamento de Establecimientos de Hospedaje

El Capítulo III del Reglamento de Establecimientos de Hospedaje aborda elementos esenciales sobre los requisitos que deben cumplir los titulares.

El Artículo 6, establece la obligación de contar con un Registro Único de Contribuyentes (RUC) y una Licencia de Funcionamiento para comenzar operaciones.

Según el Artículo 7, se debe presentar una declaración jurada dentro de los primeros 30 días de inicio de operaciones para verificar el cumplimiento de las condiciones mínimas.

El Artículo 8, subraya la responsabilidad continua de los titulares de mantener actualizada la información, con una nueva declaración jurada requerida en un plazo de quince días ante cualquier modificación.

El Artículo 9, regula la suspensión o cese de actividades, exigiendo notificar al órgano competente dentro de los quince días posteriores a dicha suspensión o cese, y estipula requisitos para la reanudación de actividades.

El Artículo 10, regula el uso de términos como "establecimiento de hospedaje", permitiendo identificaciones específicas para aquellos sin certificación de clasificación, pero restringiendo términos como hotel, apart hotel, albergue u hostel, y categorías específicas.

El Artículo 11, trata sobre la creación y actualización de una base de datos detallada sobre los establecimientos de hospedaje, responsabilidad del órgano competente. Esta base incluye información crucial como el nombre del titular, RUC, Licencia de Funcionamiento, dirección, fecha de presentación de la Declaración Jurada, número de constancia, capacidad instalada, asociación de turismo (si aplica), calificación de calidad o sostenibilidad, teléfono, correo electrónico, página web y redes sociales (si aplican). La actualización se realiza mediante la comunicación de cambios por parte de los titulares, asegurando la integridad y actualización de la información, lo cual es fundamental para una gestión efectiva del sector de hospedaje (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo [MINCETUR], 2018).

En el Capítulo IV, el reglamento detalla los procedimientos de clasificación y/o categorización en los Artículos 12 al 26.

El Artículo 12, permite a los titulares solicitar clasificación y/o categorización si cumplen con las condiciones mínimas de infraestructura, equipamiento, servicio y personal, incluyendo clases como hotel, apart-hotel, hostel y albergue, cada uno con diferentes niveles de estrellas.

El Artículo 13, destaca la necesidad del Registro Único de Contribuyentes (RUC) para obtener la clasificación y/o categorización.

El Artículo 14, describe la emisión del certificado correspondiente, regulado por el MINCETUR.

El proceso para obtener el certificado se detalla en el Artículo 15, incluyendo la solicitud, información requerida y, opcionalmente, un informe técnico favorable.

El Artículo 16, describe el proceso de concesión del certificado, que incluye una visita de verificación y la emisión de un informe técnico. El certificado tiene vigencia indefinida si se mantienen las condiciones mínimas.

El Artículo 17, establece la obligación de actualizar información para mantener la vigencia del certificado.

El Artículo 18, aborda la suspensión o cese de actividades y la notificación correspondiente.

El Artículo 19, establece requisitos específicos para los establecimientos que se promocionan como "Hotel Boutique".

El Artículo 20, detalla excepciones aplicables en el proceso de clasificación y/o categorización.

El Artículo 21, regula el derecho a exhibir, promocionar y difundir la clase y/o categoría, así como la obligación de mostrar la placa indicativa.

El Artículo 22, aclara el alcance de la clasificación y/o categorización en términos de infraestructura, equipamiento y servicios.

El Artículo 23, trata el cambio de titular y la solicitud de un nuevo certificado.

El Artículo 24, describe la expedición del certificado a nombre del nuevo titular.

El Artículo 25, se refiere al Directorio Nacional de Prestadores de Servicios Turísticos Calificados, mientras que el Artículo 26 aborda la difusión de este directorio a nivel nacional e internacional por parte del órgano competente y el MINCETUR. La

información debe actualizarse obligatoriamente en un plazo de quince días calendario tras cualquier modificación (MINCETUR, 2018).

En el Capítulo VII, se detallan disposiciones fundamentales para el funcionamiento adecuado de los establecimientos de hospedaje.

El Artículo 43, establece condiciones críticas relacionadas con infraestructura, equipamiento, servicio y personal, enfatizando la necesidad de mantener estas condiciones mínimas durante la operación. Además, se requiere que la infraestructura y el equipamiento estén en óptimas condiciones desde el inicio de las operaciones, incluyendo conservación, presentación, funcionamiento, mantenimiento, limpieza y seguridad.

El Artículo 44, destaca la importancia de proporcionar información clara y visible a los huéspedes, incluyendo la exhibición de tarifas, horas de inicio y finalización del día hotelero y otras condiciones relevantes del contrato de hospedaje. Esta transparencia contribuye a una relación más clara entre los establecimientos y sus huéspedes.

El Artículo 45, introduce requisitos para el registro detallado de huéspedes, asegurando la inclusión de información personal, motivo del viaje y fechas de estancia, incluso para menores de edad, para cumplir con las normativas legales correspondientes.

Finalmente, el Artículo 46, establece las responsabilidades de los titulares de establecimientos de hospedaje, subrayando la necesidad de cumplir con la legislación y normativas de seguridad, además de seguir las disposiciones del Código Civil cuando sea aplicable durante la prestación de servicios.

Estas disposiciones tienen como objetivo establecer estándares de calidad en la operación de los establecimientos de hospedaje, proteger los derechos de los huéspedes y promover prácticas transparentes en la industria turística (MINCETUR, 2018).

CAPÍTULO III

MÉTODO

3.1. Tipo de investigación

Este estudio es de tipo básico, ya que busca expandir el conocimiento teórico sobre cómo los trabajadores de los hoteles tres estrellas en el distrito de Wanchaq, Cusco, llevan a cabo su desempeño laboral.

Se considera básica porque proporciona la base para la investigación aplicada o tecnológica, y es fundamental porque es crucial para el avance de la ciencia (Ñaupas Paitán et al., 2018, p. 134).

3.2. Alcance o nivel de la investigación

El nivel de esta investigación es descriptivo porque busca proporcionar una comprensión clara de las características del desempeño laboral, destacando las dimensiones específicas asociadas al tema.

La investigación descriptiva se encarga de medir o recoger datos y presentar información sobre diferentes conceptos, variables, aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o problema bajo estudio (Hernández Sampieri, 2018, p. 108).

3.3. Enfoque de la investigación

En el presente proyecto de investigación se utilizó un enfoque cualitativo.

Este enfoque se basa en la recopilación y análisis de datos sin centrarse en la cuantificación. Se observan y describen fenómenos sin dar mucho peso a la medición. Las preguntas e hipótesis surgen durante el proceso de investigación, no necesariamente al principio. El objetivo es reconstruir la realidad, descubrirla e interpretarla. Así, el método se enfoca en la comprensión y la interpretación, en lugar de la verificación, contraste o falsación popperiana (Ñaupas Paitán et al., 2018, p. 141).

3.4. Diseño de la investigación

Este estudio adopta un diseño de investigación no experimental. En lugar de manipular variables, se enfoca en observar y describir fenómenos según se presentan naturalmente en el contexto investigado.

En estudios no experimentales, las variables independientes no se alteran deliberadamente. En su lugar, se observan o miden fenómenos tal como ocurren en su entorno natural (Hernández Sampieri, 2018, p. 174).

3.5. Población y muestra

3.5.1. Población

Se ha definido como población a los hoteles de tres estrellas ubicados en la ciudad de Cusco, específicamente en el distrito de Wanchaq, según los datos obtenidos del directorio de servicios turísticos del MINCETUR. En este sector, la población total comprende 8 hoteles de tres estrellas (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo).

3.5.2. Muestra

En el presente estudio, la técnica de muestreo empleada fue la no probabilística, con la colaboración de 6 hoteles. Aunque la población total de hoteles en la investigación estaba conformada por 8 establecimientos, no todos aceptaron participar activamente en el proceso de observación y recolección de datos. Debido a limitaciones en la cooperación y la disponibilidad de los hoteles, se redujo la muestra a 6 establecimientos que sí permitieron la observación y el acceso necesario para llevar a cabo la investigación.

Según Hernández Sampieri (2018), en las muestras no probabilísticas, la selección de unidades no se realiza mediante procesos aleatorios, sino que se basa en características específicas y el contexto del estudio. Esta metodología prescinde de fórmulas matemáticas de probabilidad y se fundamenta en el juicio y las decisiones del investigador o equipo investigador, quienes eligen las muestras según criterios particulares (p. 200).

3.6. Técnica e instrumentos de recolección de datos

3.6.1. Técnica

En este trabajo de investigación se empleó la técnica de la observación.

La observación es el proceso de comprender la realidad factual a través del contacto directo entre el observador y el objeto o fenómeno que se desea conocer, utilizando los sentidos como la vista, el oído, el tacto y el olfato. Es importante aclarar que observar no es simplemente ver o mirar, ya

que estas son funciones básicas del ser humano desde su nacimiento (Ñaupas Paitán et al., 2018, p. 281).

3.6.2. Instrumento

En este estudio se utilizó el diario de campo como instrumento de recolección de datos.

Las anotaciones se registran en un diario de campo que actúa como un diario personal. Este incluye descripciones del ambiente, mapas, diagramas, cuadros, esquemas, listados de objetos, fotografías, videos, y aspectos sobre el progreso de la investigación, indicando el avance, lo que falta y lo que se debe hacer (Hernández Sampieri, 2018, pp. 410-411).

3.7. Técnicas de procesamiento de datos

Para este estudio, se empleó la técnica de observación.

3.8. Plan de análisis de datos

En este estudio, se aplicará la conducta responsable de investigación.

CONCLUSIONES

Primero: El desempeño laboral de los trabajadores en los hoteles tres estrellas de Wanchaq, Cusco, se presenta como un fenómeno multifacético, determinado por la interacción compleja de factores como la motivación, el clima organizacional y la capacitación. La literatura especializada en gestión hotelera sugiere que estos elementos no actúan de manera aislada, sino que se influyen mutuamente para definir la calidad y eficiencia del trabajo realizado.

Segundo: La motivación de los trabajadores en los establecimientos hoteleros de Wanchaq se revela como un factor crucial, compuesto por estímulos, necesidades y objetivos individuales que influyen significativamente en la disposición, compromiso y eficacia de los colaboradores. Este enfoque integral permite comprender las motivaciones particulares que impulsan a cada trabajador, generando un impacto directo en la calidad del servicio y la competitividad de los establecimientos hoteleros.

Tercero: El clima organizacional, caracterizado por aspectos como la responsabilidad, las recompensas y la gestión de riesgos, emerge como un componente fundamental del desempeño laboral. Un ambiente de trabajo positivo no solo afecta la satisfacción de los trabajadores, sino que también incide en su productividad, creatividad y capacidad para trabajar en equipo, elementos esenciales en la industria hotelera.

Cuarto: Se concluye que la capacitación de los trabajadores constituye un elemento fundamental para el éxito del sector hotelero en Wanchaq. Este proceso formativo, que incluye la transmisión de conocimientos, el fortalecimiento de habilidades y el desarrollo de actitudes positivas, resulta determinante para que el personal pueda responder eficazmente a las exigencias actuales del turismo. Una capacitación integral no solo mejora el desempeño individual de los trabajadores, sino que también fortalece la competitividad de los establecimientos hoteleros en el mercado turístico actual.

RECOMENDACIONES

Primera: Se recomienda a los gerentes y administradores de hoteles tres estrellas en el distrito de Wanchaq, Cusco, establecer un sistema de evaluación del desempeño multidimensional que integre los aspectos de motivación, clima organizacional y capacitación. Este sistema debe permitir una valoración holística del desempeño laboral, identificando no solo áreas de mejora individual, sino también patrones y tendencias a nivel organizacional que puedan guiar futuras estrategias de gestión de recursos humanos en los hoteles tres estrellas del distrito de Wanchaq. Para lograr esto, se sugiere implementar una evaluación de 360 grados que considere la autoevaluación del trabajador, la evaluación de su superior, y la retroalimentación de sus compañeros y clientes. El objetivo de esta recomendación es contar con información relevante que permita tomar decisiones acertadas para mejorar el desempeño de los trabajadores.

Segunda: Se recomienda a los gerentes y administradores de hoteles tres estrellas en el distrito de Wanchaq, Cusco, implementar un programa integral de motivación que aborde los estímulos, necesidades y objetivos individuales de los trabajadores. Para lograr esto, se sugiere incluir un sistema de reconocimiento personalizado, por ejemplo, a través de un "Trabajador del Mes" y bonos vinculados al cumplimiento de objetivos individuales; ofrecer oportunidades de crecimiento profesional alineadas con las metas personales de cada colaborador, como planes de desarrollo individualizados; y desarrollar actividades que conecten las aspiraciones individuales con el impacto positivo del trabajo en la experiencia de los huéspedes y en la comunidad local de Wanchaq, como programas de voluntariado. El objetivo de esta recomendación es aumentar la disposición, compromiso y eficacia de los colaboradores en el desempeño de sus funciones diarias, impactando directamente en la calidad del servicio ofrecido.

Tercera: Se recomienda a los gerentes y administradores de hoteles tres estrellas en el distrito de Wanchaq, Cusco, desarrollar estrategias específicas para mejorar el clima organizacional, focalizándose en la promoción de una cultura de responsabilidad compartida. Esto se puede lograr mediante la implementación de un sistema justo y transparente de recompensas, por ejemplo, a través de una escala salarial que considere la antigüedad y el desempeño; la creación de espacios para la participación de los trabajadores en la toma de decisiones, como reuniones mensuales de equipo; y el fomento de una gestión de riesgos que estimule la innovación y el aprendizaje continuo en el entorno hotelero, por ejemplo, mediante un programa de reconocimiento a las mejores ideas de los colaboradores. El objetivo de esta recomendación es generar un ambiente de trabajo

positivo que afecte la satisfacción, productividad, creatividad y capacidad de trabajo en equipo de los trabajadores, elementos esenciales en la industria hotelera.

Cuarta: Se recomienda a los gerentes y administradores de hoteles tres estrellas en el distrito de Wanchaq, Cusco, diseñar e implementar un programa de capacitación holístico y adaptativo que abarque la transmisión de información, el desarrollo de habilidades, actitudes y conceptos, así como la creación de competencias individuales. Este programa debe estar adaptado a las necesidades específicas del sector hotelero en el distrito de Wanchaq, Cusco, considerando las particularidades culturales y turísticas de la región, por ejemplo, incluyendo módulos sobre atención al cliente intercultural. Además, debe incluir mecanismos para su actualización regular, como la realización de encuestas anuales a los trabajadores, para permitir la incorporación de nuevas tendencias y tecnologías relevantes para la industria. Esto con el objetivo de mejorar la calidad de la atención brindada a los huéspedes y fortalecer la competitividad del establecimiento.

ANEXOS

a. Referencias

- ADN Radio. (16 de Junio de 2023). V. Retrieved 1 de Diciembre de 2023, from ADN Radio: <https://www.msn.com/es-cl/noticias/other/d%C3%ADa-mundial-de-la-salud-mental-c%C3%B3mo-puede-afectar-el-malestar-emocional-en-el-desempe%C3%B1o-laboral/ar-AA1hZ4Rp>
- Bautista Cuello, R., Cienfuegos Fructus, R., y Aquilar Panduro, J. D. (Diciembre de 2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista de Investigación Valor Agregado*, 1-6.
https://www.researchgate.net/publication/348144181_El_desempeno_laboral_desde_una_perspectiva_teorica
- Campos Retana, R. (14 de Noviembre de 2012). Las 3Ms de la motivación. el blog de ROY: <https://www.roycamposretana.com/2012/11/las-3ms-de-la-motivacion.html>
- Chavarria Zaconetta, M. (2017). "Evaluación del Desempeño Laboral de los colaboradores del Hotel La Princesa, distrito Lince, 2017". Retrieved 10 de Julio de 2024, from Repositorio de la Universidad César Vallejo: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/14311>
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones*. (G. Nagore Cázares, Trad.) McGraw-Hill Education.
- Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la teoría general de la administración*. McGraw-Hill Interamericana.
- de Azkue, I. (30 de Agosto de 2023). Motivación laboral: qué es, sus características y tipos. Retrieved 9 de Julio de 2024, from Enciclopedia Humanidades: <https://humanidades.com/motivacion-laboral/>
- DeNisi, A. S., y Murphy, K. R. (26 de Enero de 2017). Performance Appraisal and Performance Management: 100 Years of Progress? *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 421-433.
https://www.cbs.dk/files/cbs.dk/denisietal_jap2017.pdf
- Equipo editorial, E. (15 de Enero de 2024). Comportamiento. Enciclopedia Concepto: <https://concepto.de/comportamiento/>
- Flores Hallesleben, D., Martínez Amador, L., y Flores Hallesleben, B. (20 de Mayo de 2021). Desempeño laboral en las Mipymes. Retrieved 20 de Julio

de 2024, from Repositorio Institucional UNAN-Managua:
<https://repositorio.unan.edu.ni/15173/2/15173.pdf>

Fuentes Mayorga, M. G. (2016). Diseño de un sistema de evaluación de desempeño laboral en el Hotel de las Flores. Pontificia Universidad Católica del Ecuador: Ambato:
<https://repositorio.puce.edu.ec/handle/123456789/7651>

Gallardo Miranda, O. M. (06 de Diciembre de 2023). Compromiso organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de la marca GHL hoteles en Cusco, 2023. Retrieved 10 de Julio de 2024, from Universidad Andina del Cusco:
<https://repositorio.uandina.edu.pe/handle/20.500.12557/6227>

Gamarra, G., y Miranda, D. (3 de Julio de 2024). Tipos de ambiente laboral y cómo gestionarlos. Retrieved 9 de Julio de 2024, from Factorial:
<https://factorialhr.es/blog/ambiente-laboral/#%C2%BFque-es-el-ambiente-laboral>

Grijalva Medina, M., Guamán Andino, M., y Castro Analuiza, J. (Diciembre de 2019). Desempeño laboral como vector ocupacional. Revista mktDescubre, 22-30.
http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/13750/1/mkt_n14_03.pdf

Guartán, A., Torres, K., y Ollague, J. (Noviembre-Diciembre de 2019). La evaluación del desempeño laboral desde una perspectiva integral de varios factores. 593Digital Publisher(6), 13-26.
https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/view/139/410

Guevara Valencia, B. A. (23 de Noviembre de 2021). Desempeño laboral de los colaboradores del Hotel Melany's de la ciudad del Cusco en tiempos de pandemia, 2021. Universidad Andina del Cusco:
<https://repositorio.uandina.edu.pe/handle/20.500.12557/6113>

Gutierrez Chilon, D. N., y Mosquera Bazan, L. E. (6 de Julio de 2023). La motivación laboral y desempeño laboral de los trabajadores del Gran Hotel Guisama, Cajamarca, 2022. Retrieved 10 de Julio de 2024, from Repositorio Institucional UPN:
<https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/35883>

- Hernández Sampieri, R. (2018). METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN: LAS RUTAS CUANTITATIVA, CUALITATIVA Y MIXTA. McGraw-Hill Interamericana.
- Jururo Lazo, R. P. (3 de Junio de 2022). ANÁLISIS DE LA COMPETITIVIDAD TURÍSTICA DEL CUSCO. Retrieved 13 de Julio de 2024, from Cámara de Comercio de Cusco: <https://www.camaracusco.org/analisis-de-la-competitividad-turistica-del-cusco/>
- Marín Cárdenas, J. L., y Delgado Bardales, J. M. (Julio-Diciembre de 2020). Desempeño Laboral en la Gestión Municipal 2020. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 4, 1139-1159.
<file:///C:/Users/Lenovo/Downloads/145-Texto%20del%20art%C3%ADculo-515-1-10-20201231.pdf>
- Martín, D. (10 de Julio de 2023). Desempeño laboral: qué es y cómo medirlo. Retrieved 10 de Julio de 2024, from OpenHR: <https://www.openhr.cloud/blog/desempeno-laboral>
- Medinilla, Á. (17 de Abril de 2007). Productividad a la española. Retrieved 8 de Julio de 2024, from El Blog Salmón: <https://www.elblogsalmon.com/mundo-laboral/productividad-a-la-espanola>
- Mejía Herrera, E. E., Soto Bernal, P. N., Cortés Pacheco, J. D., y Vargas Peralta, F. L. (Diciembre de 2021). Modelo para la evaluación del desempeño laboral. Generación de contenidos impresos(18), 34.
<https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/437160da-0aa2-40dd-ba17-898a581259b5/content>
- Mincetur. (17 de junio de 2021). Decreto Supremo N.º 009-2021-MINCETUR. Gob.pe: <https://www.gob.pe/institucion/mincetur/normas-legales/1991046-009-2021-mincetur>
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo [MINCETUR]. (2018). Reglamento de establecimientos de hospedaje. Retrieved 10 de Julio de 2024, from Transparencia - Ministerio de Comercio Exterior y Turismo: https://transparencia.mincetur.gob.pe/documentos/newweb/Portals/0/transparencia/proyectos%20resoluciones/RM_Nro_170_2018_ProjReglEstableHospedaje.pdf
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (s.f.). Directorio Nacional de Prestadores de Servicios Turísticos Calificados. Retrieved 10 de Julio de

2024, from Directorio Nacional de Prestadores de Servicios Turísticos Calificados:

<https://consultasenlinea.mincetur.gob.pe/directoriodeserviciosturisticos/DirPrestadores/DirBusquedaPrincipal>

Mujer Ejecutiva. (27 de Noviembre de 2023). Déficit de atención en adultos afecta su desempeño y productividad laboral. Retrieved 8 de Julio de 2024, from Mundo Ejecutivo: <https://mundoejecutivo.com.mx/mujer-ejecutiva/deficit-de-atencion-en-adultos-afecta-su-desempeno-y-productividad-laboral/>

Navicelli, V. (21 de Diciembre de 2021). Definición de compromiso. Qué es, tipos de compromiso y para qué sirve. Definición.com: <https://definicion.com/compromiso/>

Ñaupas Paitán, H., Palacios Vilela, J. J., Valdivia Dueñas, M. R., y Romero Delgado, H. E. (2018). Metodología de la investigación: cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis. Ediciones de la U.

Pérez Porto, J., y Gardey, A. (22 de Junio de 2021). Definición de supervisión. Definición.de: <https://definicion.de/supervision/>

Raffino, E. e. (5 de Agosto de 2021). Toma de decisiones. Enciclopedia Concepto: <https://concepto.de/toma-de-decisiones/>

Raffino, E. e. (7 de Marzo de 2024). Valores éticos. Enciclopedia Concepto: <https://concepto.de/valores-eticos/>

Ramos-Villagrasa, P. J., Barradaa, J. R., Fernández-del-Río, E., y Koopmans, L. (5 de Noviembre de 2019). Assessing Job Performance Using Brief Self-report Scales: The Case of the Individual Work Performance Questionnaire. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 35, 195-205. <https://scielo.isciii.es/pdf/rpto/v35n3/1576-5962-rpto-35-3-0195.pdf>

Redacción Perú21. (12 de Enero de 2023). ¿Por qué es importante priorizar tu salud mental en el trabajo y cuáles son las consecuencias? Perú21: <https://peru21.pe/vida/por-que-es-importante-priorizar-tu-salud-mental-en-el-trabajo-y-cuales-son-las-consecuencias>

Rodriguez, A. (26 de Mayo de 2023). Motivación laboral: qué es, factores, técnicas, importancia. Retrieved 9 de Julio de 2024, from Lifereder: <https://www.lifereder.com/motivacion-laboral/>

Sarasola, J. (20 de Enero de 2024). ikusmira. ikusmira.org: <https://ikusmira.org/p/estabilidad-social>

- Song, J. (2023). A Study of Multidimensional Influences on Employee Job Performance. Proceedings of the 2nd International Conference on Social Psychology and Humanity Studies, 121-130.
<https://lnep.ewapublishing.org/media/8625a577cee9469f8722067177279067.marked.pdf>
- Tartani, M.-R. (25 de Abril de 2023). The impact of employees' motivation on their performance in Hotel Industry Tartani Marina-Rafailia Supervisor: Dr Argyropoulou. Retrieved 10 de Julio de 2024, from IHU Repository:
<https://repository.ihu.edu.gr/xmlui/bitstream/handle/11544/30161/The%20i mpact%20of%20employees%20motivation%20on%20their%20performanc e%20in%20hotel%20industry..pdf?sequence=1>
- Westreicher, G. (19 de Mayo de 2019). Estabilidad económica. economipedia.com:
<https://economipedia.com/definiciones/estabilidad-economica.html>
- Westreicher, G. (19 de Febrero de 2024). Planificación: Qué es, tipos y ejemplos. economipedia.com:
<https://economipedia.com/definiciones/planificacion.html>
- Zapata Huamaní, Z. A., Napán, A. C., y Meza Rodríguez, R. (Agosto de 2023). Motivación laboral y su relación con el desempeño de colaboradores en empresa de rubro textil. Revista Científica de la UCSA, 10(2), 20-31.
<http://scielo.iics.una.py/pdf/ucsa/v10n2/2409-8752-ucsa-10-02-20.pdf>

b. Cronograma

Tabla 2: Cronograma

N°	ACTIVIDADES	SETIEMBRE 2023		OCTUBRE 2023			NOVIEMBRE 2023				DICIEMBRE 2023			ENERO 2024	
		SEM 1	SEM 2	SEM 3	SEM 4	SEM 5	SEM 6	SEM 7	SEM 8	SEM 9	SEM 10	SEM 11	SEM 12	SEM 13	SEM 14
1	Introducción metodológica	■													
2	Identificación de situación problemática		■												
3	Elaboración de matriz de operacionalización			■											
4	Matriz consistencial				■	■									
5	Planteamiento del problema					■									
6	justificación						■								
7	establecimiento de antecedentes							■	■						
8	elaboración del marco teórico								■						
9	Aplicación de los instrumentos de investigación									■					
10	conclusiones y recomendaciones										■				
11	Redacción de informe final											■			
12	Revisión final												■	■	■

Fuente: elaboración propia

c. Presupuesto

El presupuesto estimado para llevar a cabo esta investigación asciende a S/1,350.00.

Tabla 3: Presupuesto

RECURSOS	MONTO
1. BIENES	
Adquisición de libros	S/ 400,00
Suministros de escritorio	S/ 150,00
2. SERVICIOS	
Servicio de internet	S/ 400,00
Fotocopias y encuadernación	S/ 100,00
Asesoramiento	S/ 3600,00
TOTAL DE EGRESOS	S/ 4.650,00

Fuente: elaboración propia

d. Matriz de operacionalización de variables

Tabla 4: Matriz de operacionalización de variables

Variables	Dimensiones	Indicadores
<p>Desempeño laboral: El desempeño abarca las habilidades y capacidades que determinan el comportamiento o rendimiento de una persona, equipo u organización. Este concepto implica la ejecución y realización de tareas específicas. En esencia, se trata de cómo individuos, equipos u organizaciones llevan a cabo sus actividades, alcanzan sus metas y logran resultados sobresalientes (Chiavenato, 2017, p. 206).</p>	<p>Motivación: La motivación es todo aquello que lleva a una persona a actuar de una manera particular, o al menos a inclinarse hacia un tipo específico de comportamiento. Este impulso para actuar puede surgir debido a un estímulo externo del entorno o bien originarse internamente a través de los propios procesos mentales del individuo (Chiavenato, 2017, p. 41).</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Estímulo - Necesidad - Objetivos individuales
	<p>Clima organizacional: Es la sensación que transmite el ambiente laboral, reflejada en cómo interactúan los trabajadores, cómo se tratan entre sí, cómo se atiende a los clientes y cómo es la relación con los proveedores, entre otros aspectos (Chiavenato, 2017, p. 74).</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Responsabilidad - Recompensas - Riesgos
	<p>Capacitación: La capacitación es una formación especializada que abarca desde la adquisición de habilidades motoras y conocimientos técnicos, hasta el desarrollo de competencias administrativas y actitudes frente a diversas situaciones (Chiavenato, 2017, p. 331).</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Transmisión de información - Desarrollo de habilidades - Desarrollo de actitudes - Desarrollo de conceptos - Creación de competencias individuales

Fuente: elaboración propia

e. Matriz de consistencia

Tabla 5: Matriz de consistencia

Problema General	Objetivo General	Variables y dimensiones	Método	Población y muestra	Técnicas e instrumentos
¿Cómo es el desempeño laboral de los trabajadores de los hoteles tres estrellas en el distrito de Wanchaq, Cusco - 2024?	Describir cómo es el desempeño laboral de los trabajadores de los hoteles tres estrellas en el distrito de Wanchaq, Cusco - 2024.	Desempeño laboral ❖ Motivación ❖ Clima organizacional ❖ Capacitación	Tipo: Básico Enfoque: Cualitativo Nivel: Descriptivo Diseño: No experimental Técnica: Observación Instrumento: Diario de Campo	Población 8 Muestra: 6	Técnicas: Observación Instrumentos: Diario de Campo
Problemas Específicos	Objetivos Específicos				
<ul style="list-style-type: none"> ¿Cómo es la motivación de los trabajadores de los hoteles tres estrellas en el distrito de Wanchaq, Cusco - 2024? ¿Cómo es el clima organizacional de los trabajadores de los hoteles tres estrellas en el distrito de Wanchaq, Cusco - 2024? ¿Cómo es la capacitación de los trabajadores de los hoteles tres estrellas en el distrito de Wanchaq, Cusco - 2024? 	<ul style="list-style-type: none"> Describir cómo es la motivación de los trabajadores de los hoteles tres estrellas en el distrito de Wanchaq, Cusco - 2024. Describir cómo es el clima organizacional de los trabajadores de los hoteles tres estrellas en el distrito de Wanchaq, Cusco - 2024. Describir cómo es la capacitación de los trabajadores de los hoteles tres estrellas en el distrito de Wanchaq, Cusco - 2024. 				

Fuente: elaboración propia