



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, ADMINISTRATIVAS Y

EMPRESARIALES

CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA:

Análisis de la gestión de talento humano del sector hotelero ante la pandemia

COVID 19 en Guayaquil

AUTORES:

MANCERO ZAMBRANO, VALERIA

GARCIA PAGUAY, GEOVANNA MYLENA

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de LICENCIADA EN

ADMINISTRACION DE EMPRESAS

TUTOR:

ING. YANINA BAJAÑA V, PhD

Guayaquil, Ecuador

24 de febrero del 2022



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, ADMINISTRATIVAS Y

EMPRESARIALES

CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación fue realizado en su totalidad por **Mancero Zambrano, Valeria y García Paguay, Geovanna Mylena**, como requerimiento para la obtención del título de **Licenciadas en Administración de Empresas**.

TUTOR (A)

f. _____

ING. YANINA BAJAÑA V, PhD

DIRECTOR DE LA CARRERA

f. _____

ECON. PICO VERSOZA, LUCÍA MAGDALENA, MGS.

Guayaquil, a los 24 del mes de febrero del año 2022



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
EMPRESARIALES**

CARRERA: ADMINISTRACION DE EMPRESAS

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo; Mancero Zambrano, Valeria y García Paguay, Geovanna Mylena

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, **Análisis de la gestión de talento humano del sector hotelero ante la pandemia COVID 19 en Guayaquil**, previo a la obtención del título de **Licenciada (s) en Administración de Empresas**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría. En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

EL AUTOR (A)

f.

Mancero Zambrano, Valeria

EL AUTOR (B)

f. García Paguay, Geovanna Mylena

Guayaquil, a los 24 días del mes de febrero del año 2022



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, ADMINISTRATIVAS Y

EMPRESARIALES

CARRERA: ADMINISTRACION DE EMPRESAS

AUTORIZACIÓN

Yo; Mancero Zambrano, Valeria y García Paguay, Geovanna Mylena

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Análisis de la gestión de talento humano del sector hotelero ante la pandemia COVID 19 en Guayaquil**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

EL AUTOR (A)

f.

(Mancero Zambrano, Valeria)

EL AUTOR (A)

f.

(García Paguay, Geovanna Mylena)

Guayaquil, a los 24 días del mes de febrero del año 2022

Reporte Urkund

← → ↻ secure.orkund.com/bld/view/121813209-239130-613901#FYwxDsIwDEXvktlCjuPYpFdBHVBFqwx06Yi4O4/h6X/bT/6U91WWRx0qddzF

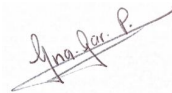
Aplicaciones Gmail YouTube Maps

URKUND

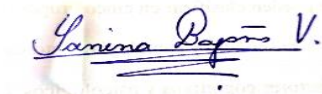
Documento	Tesis Garcia-Mancero.docx (D127685912)
Presentado	2022-02-11 13:02 (-05:00)
Presentado por	yashebavi@hotmail.com
Recibido	yanina.bajana.ucsg@analysis.orkund.com
Mensaje	[Tesis Garcia-Mancero.TutorBajana] Mostrar el mensaje completo

3% de estas 59 páginas, se componen de texto presente en 17 fuentes.

📊 🔍 🔒 🗑️ ⬆️ ⬅️ ➡️



García Paguay, Geovanna Mylena
Estudiante



Ing. Bajaña Villagómez Yanina Shegía, PhD
Docente tutor



Mancero Zambrano, Valeria
Estudiante

Agradecimientos

Agradecimientos Valeria Mancero

A mis padres, Jaime Mancero y María Zoila Zambrano, por todo el apoyo que me han dado desde el primer día en la universidad y en este proceso de trabajo de titulación.

A mi grupo de amigos, por ayudarme a conseguir todos mis logros en la universidad, por todos sus consejos y recuerdos que me han ayudado día a día.

A Néstor, por ser mi mejor amigo y mi mayor soporte durante toda la carrera. Mi mejor competencia y la más sana, por ayudarme a ser mejor alumna y persona cada día.

A mi tutora, Yanina Bajaña, por nunca dejarnos solas, por compartirnos sus conocimientos y motivarnos a hacer un trabajo de titulación del que estamos orgullosas.

Agradecimientos Geovanna García

A Dios, por darme sabiduría y fortaleza para alcanzar mis objetivos.

A mis padres, Jovanny García y Dora Paguay, por ser las figuras más importantes en mi vida, por brindarme todo el apoyo de manera incondicional durante todos estos años de mi carrera universitaria, muchos de mis logros son gracias a ellos.

A mis hermanas, Haylis García por ser mi ejemplo en la construcción de mi vida profesional ya que inculcó en mi la responsabilidad y deseos de superación ante cualquier adversidad y Kattya García por impulsarme a seguir adelante y motivarme cada día más.

A mi tutora, Yanina Bajaña, por guiarnos durante todo este proceso compartiéndonos grandes experiencias y conocimientos, por siempre apoyarnos y motivarnos a seguir adelante.

Dedicatoria

Dedicatoria Valeria Mancero

El presente trabajo se lo dedico a mis padres, porque sin ellos yo no estuviera aquí presentando este trabajo. Sin ellos nada de lo que he conseguido fuera posible. Les estaré eternamente agradecida por sus esfuerzos y espero hacerlos orgullos cada día.

Dedicatoria Geovanna García

El presente trabajo se lo dedico a mis padres, porque son mis principales motivadores y formadores de la persona que soy actualmente e impulsarme a ser mejor cada día.

Ha sido una trayectoria larga, pero sin todos sus consejos, amor y palabras de aliento no hubiera llegado hasta donde estoy, por confiar en mí y reconocer que todo lo que he hecho hasta el día de hoy les ha llenado de orgullo.



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, ADMINISTRATIVAS Y

EMPRESARIALES

CARRERA: ADMINISTRACION DE EMPRESAS

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

ECON. LUCIA PICO VERSOZA

DIRECTOR DE CARRERA

f. _____

Ph.D CARMEN PADILLA

COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

f. _____

ING. HUMBERTO MANCERO

OPONENTE

Calificación

Guayaquil, 12 de febrero de 2022

Economista

Danny Arévalo Avecillas

COORDINADOR UTE - UIC B-2021

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

En su despacho.

De mis consideraciones:

Ingeniero **YANINA BAJAÑA VILLAGOMEZ** Docente de la Carrera de Administración de Empresas, designado TUTOR del proyecto de grado de **VALERIA MANCERO ZAMBRANO Y GEOVANNA MYLENA GARCIA PAGUAY**, cúmplase informar a usted, señor Coordinador, que una vez que se han realizado las revisiones al 100% del avance del proyecto avaló el trabajo presentado por el estudiante, titulado **“ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO DEL SECTOR HOTELERO ANTE LA PANDEMIA COVID 19 EN GUAYAQUIL”** por haber cumplido en mi criterio con todas las formalidades.

Este trabajo de titulación ha sido orientado al 100% de todo el proceso y se procedió a validarlo en el programa de URKUND dando como resultado un 3% de plagio.

Cabe indicar que el presente informe de cumplimiento del Proyecto de Titulación del semestre B-2021 a mi cargo, en la que me encuentra (o) designada (o) y aprobado por las diferentes instancias como es la Comisión Académica y el Consejo Directivo, dejo constancia que los únicos responsables del trabajo de titulación **“ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO DEL SECTOR HOTELERO ANTE LA PANDEMIA COVID 19 EN GUAYAQUIL”** somos el Tutor (a) **YANINA BAJAÑA VILLAGOMEZ** de las Srtas. **VALERIA MANCERO ZAMBRANO Y GEOVANNA MYLENA GARCIA PAGUAY**, y eximo de toda responsabilidad al coordinador de titulación y a la dirección de carrera.

La calificación final obtenida en el desarrollo del proyecto de titulación fue: 10/10; Diez sobre Diez.

Atentamente,



Ing. Yanina Bajaña V. PhD

PROFESOR TUTOR



Valeria Mancero Zambrano



Geovanna Mylena Garcia Paguay

Índice General

Índice de Tablas	XIV
Índice de Figuras	XVI
Resumen.....	XVII
Abstract	XVIII
Introducción	2
Formulación de Problema	4
Antecedentes	7
Pregunta de Investigación	11
Pregunta de Investigación General	11
Preguntas de Investigación Específicas	11
Justificación	11
Objetivos	13
Objetivo General.....	13
Objetivos Específicos.....	13
Hipótesis.....	13
Hipótesis General.....	13
Hipótesis Específicas	13
Limitaciones y Delimitaciones.....	14
Limitaciones.....	14

Delimitaciones	14
Capítulo 1: Revisión de la Literatura	16
Marco Teórico.....	16
Gestión del Talento Humano	16
Teoría Clásica	19
Teoría neoclásica.....	20
Teoría Humanística.....	21
Teoría sistemática	22
Teoría conductista.....	23
Compromiso.....	25
Motivación	27
Desempeño.....	29
Satisfacción.....	31
El turismo	33
Marco Legal.....	34
Marco Referencial.....	36
Capítulo 2: Metodología	44
Diseño	44
Alcance.....	44
Corte.....	45

Población.....	45
Instrumentos de medición	46
Cálculo del tamaño de la muestra	47
Tipo de muestreo, muestreo aleatorio simple	47
Proceso de recolección de data	47
Proceso de validación del instrumento	48
Herramientas	49
Procesamiento de data.....	50
Capítulo 3: Resultados	51
Evaluación de los Supuestos de Normalidad	51
Estadística Descriptiva	52
Preguntas demográficas	52
Variables de estudio	56
Análisis de Regresión Lineal	63
Discusión de Resultados	68
Capítulo 4: Propuesta de mejora	69
Conclusiones y Recomendaciones	73
Conclusiones	73
Recomendaciones.....	78
Referencias.....	82

Anexos 92

Índice de Tablas

Tabla 1. Resumen de teorías aplicadas	33
Tabla 2. Número de colaboradores por organización y año de actualización.....	46
Tabla 3. Distribución de la muestra	47
Tabla 4. Intervalos de fiabilidad del coeficiente Alfa de Cronbach	51
Tabla 5. Valores de normalidad	52
Tabla 6. Estadística descriptiva de las variables de estudio	56
Tabla 7. Promedio por pregunta: variable compromiso	57
Tabla 8. Promedio por pregunta: variable motivación	57
Tabla 9. Promedio de motivación laboral en el personal operativo	58
Tabla 10. Promedio de motivación laboral en el personal administrativo	58
Tabla 11. Promedio por pregunta: variable satisfacción	59
Tabla 12. Promedio de satisfacción laboral en el personal administrativo	59
Tabla 13. Modalidad de trabajo: personal administrativo	60
Tabla 14. Promedio de satisfacción laboral en el personal operativo	61
Tabla 15. Modalidad de trabajo: personal operativo	61
Tabla 16. Promedio por pregunta: variable desempeño	62
Tabla 17. Promedio de desempeño laboral en el personal administrativo	62
Tabla 18. Promedio de desempeño laboral en el personal operativo	63
Tabla 19. Estadísticas de la Regresión	64
Tabla 20. Análisis de Varianza	65
Tabla 21. Coeficientes y probabilidad.....	66
Tabla 22. P-Value	67

Tabla 23. Propuestas de mejoras 69

Índice de Figuras

Figura 1. Número de personas encuestadas según su género	52
Figura 2. Número de personas encuestadas según la edad	53
Figura 3. Número de personas encuestadas según su situación laboral actual	54
Figura 4. Número de personas encuestadas según la institución que pertenecen.....	54
Figura 5. Número de personas encuestadas según el nivel jerárquico	55
Figura 6. Número de personas encuestadas según la modalidad realizada	55
Figura 8. Distribución F 10%	65

Resumen

Actualmente el sector hotelero hace frente a una de las crisis más grandes generadas en los últimos años como es el Covid-19, es por esto que la presente investigación tiene como objetivo principal analizar la gestión del talento humano del sector hotelero ante la pandemia COVID 19 en Guayaquil.

En el marco teórico se abordan varias definiciones sobre el turismo, el sector hotelero, las variables dependientes como compromiso, motivación, satisfacción, y la independiente como es el desempeño, además teorías relacionadas a la gestión del talento humano. La metodología empleada es cuantitativa. La recolección de datos se realizó con el fin de obtener respuestas a las preguntas de investigación para poder comprobar los resultados de las hipótesis establecidas desde un inicio, todas estas mediciones tienen un análisis numérico y estadístico para poder definir que comportamientos tienen una población.

Para esta investigación la población va a estar dirigida hacia los colaboradores de los principales hoteles de la ciudad de Guayaquil, los mismos que fueron elegidos por acceso a mayor información, con una muestra de 137 personas encuestadas.

A través de los resultados se puede concluir que existe un nivel de fiabilidad excelente de las variables establecidas: compromiso, motivación, satisfacción y desempeño.

Palabras claves: Talento Humano, Compromiso, Motivación, Satisfacción, Desempeño, Sector Hotelero. Fiabilidad.

Abstract

Currently the hotel sector is facing one of the biggest crises generated in recent years as is the Covid-19, which is why the main objective of this research is to analyze the management of human talent in the hotel sector to the COVID 19 pandemic in Guayaquil.

In the theoretical framework, several definitions about tourism, the hotel sector, the dependent variables such as commitment, motivation, satisfaction, and the independent variable such as performance, as well as theories related to human talent management are addressed. The methodology used is quantitative. The data collection was carried out in order to obtain answers to the research questions in order to verify the results of the hypotheses established from the beginning, all these measurements have a numerical and statistical analysis in order to define what behaviors have a population.

For this research the population will be directed towards the collaborators of the main hotels in the city of Guayaquil, the same that were chosen for access to more information, with a sample of 137 people surveyed.

Through the results it can be concluded that there is an excellent level of reliability of the established variables: commitment, motivation, satisfaction and performance.

Keywords: Human talent, Commitment, Motivation, Satisfaction, Performance, Hotel Sector. Reliability.

Introducción

El turismo se ha convertido en un verdadero motor de desarrollo y crecimiento económico mundial. La clave del desarrollo turístico es saber conciliar el crecimiento con el respeto a las personas, el patrimonio y el entorno local (Chérrez et al., 2021). Por otra parte, la industria hotelera es considerada una parte importante de “la cadena de valor de la actividad turística porque su infraestructura, capacidad y servicios que trae consigo el posicionamiento de la ciudad como un destino de talla mundial” (Monsalve & Hernández, 2015, p. 163). Por lo tanto, la gestión para la prestación de la calidad del servicio hotelero se ha convertido en uno de los elementos más relevantes para el desarrollo de la industria turística (Monsalve & Hernández, 2015).

“En el sector del turismo, entre estos el hotelero, la interacción directa con los clientes es una de sus principales necesidades para el cumplimiento de sus actividades” (Simancas, et al. 2020, p. 375). Con esto empezaron a surgir problemas en distintos departamentos del sector como en el área financiera, de servicio al cliente, de alimentos y bebidas; y del talento humano.

El sector hotelero establece un porcentaje de oferta sumamente alto en el total de oferta de alojamientos. Este sector incorpora todos los lugares que tienen el objetivo de brindar un alojamiento a personas, nacionales o extranjeras, con precios razonables acordes al mercado y a los servicios complementarios que se ofrezcan en cada uno (Pinargote & Loor, 2020). En las operaciones que generan las empresas de la industria hotelera, habrá una serie de procesos complicados que involucran factores como la categoría del hotel, escala, ubicación geográfica, y otras características estructurales.

La crisis del coronavirus ha provocado inestabilidad en la industria hotelera, ya que se han cancelado una gran cantidad de reservas hoteleras para clientes que se encuentran en estado

de espera, sin embargo, si la situación se equilibra, seguirán manteniendo su disposición a viajar. Los hoteles de Ecuador se encuentran entre los hoteles más afectados en la región, con tasas de ocupación hotelera cayendo un 36% durante la semana del 9 al 15 de marzo de 2020 (Pinargote & Loor, 2020).

Por otro lado, conocido como el Coronavirus, COVID 19 surgió en 2019 y se extendió a todas partes del mundo hasta mayo de 2019, causando 244,122 muertos y pérdidas económicas, comenzando con US \$ 280 mil millones. El brote global de COVID-19 ha paralizado al mundo y a Ecuador, y el turismo se ha convertido en el sector económico más afectado, lo que tiene un impacto directo en las restricciones de turismo, viajes y movilidad.

Es posible analizar el impacto de estas epidemias en la industria del turismo. A partir del SARS, la epidemia ha dado lugar al anuncio de destinos turísticos de alto riesgo, las consecuencias han provocado restricciones al flujo de turistas y restringido la entrada y salida de turistas a partir de la imagen de inseguridad que se difunde rápidamente. En todos estos casos, la industria del turismo ha mostrado un alto grado de resiliencia a medida que continúa su declive. Sin embargo, la crisis que condujo a la pandemia de COVID 19 ha creado incertidumbre global debido a la pregunta diaria de cuándo terminará la pandemia (Becerra et al., 2021).

La gestión del talento es un área sensible y priorizada en la organización, porque en este caso se refleja la eficiencia y la rentabilidad esperada. El talento humano es un área dinámica e indispensable por lo que depende de algunos factores, como por ejemplo las culturas de las organizaciones (Flores, 2019). En términos de los procesos de la gestión del personal, los hoteles tienen los mismos aspectos y términos, como por ejemplo en la distribución de las estructuras de la organización, en los aspectos ambientales, en el giro de negocio de la empresa, procesos

internos, externos, y especialmente en tener un enfoque de seguridad para el usuario (Flores, 2019).

Para efectos de esta investigación, el área de talento humano será la del enfoque principal. El área de talento humano se vio comprometida durante la pandemia, especialmente en el sector hotelero. Las actividades de un hotel se basan aproximadamente en: administración, eventos, restaurante, bar, estadias, entre otros. El desarrollo de las actividades hoteleras en su gran mayoría es con un trato directo con el cliente y no se pueden migrar a una fase de teletrabajo, especialmente en el caso de los puestos de trabajo como los saloneros y personal de limpieza.

El compromiso es considerado como una motivación de doble vía o recíproca entre la empresa y el colaborador; es el que determina el crecimiento humano en los aspectos de pertenecer a la empresa, incluirse en grupos de trabajo, entre otros tipos de relaciones que tiene la persona por tener el compromiso de cumplir las metas de la organización y tener los mejores resultados colectivos e individuales (Cuesta, 2016).

Formulación de Problema

El turismo fue una de las industrias más golpeadas por la crisis sanitaria provocada por la pandemia del Covid-19. Hoteleros y dueños de restaurantes confirman que acumulan pérdidas millonarias (El Comercio, 2020).

La crisis sanitaria ha cambiado por completo la vida de las personas, su impacto en las empresas de turismo y en los trabajadores ha sido alto, con industrias enteras afectadas por las medidas de cuarentena global. De esta manera, el brote de COVID19 ha tenido un impacto devastador en las economías y empleos de los países. La industria del turismo se ha visto

afectada por las medidas de prevención y control de la epidemia, y la posibilidad de volver a la normalidad es aún muy pequeña (Becerra, et al., 2021).

Tras la declaración sobre el COVID -19 de la Organización Mundial de la Salud, Ecuador introdujo una nueva normalidad con medidas de confinamiento y bioseguridad; la crisis de salud ha creado una inestabilidad económica severa a medida que las empresas cierran temporalmente en diferentes partes del país (Becerra, et al., 2021).

En el sector del turismo, entre estos el hotelero, la interacción directa con los clientes es una de sus principales necesidades para el cumplimiento de sus actividades (Cruz, 2020). Con esto empezaron a surgir problemas en distintos departamentos del sector como en el área financiera, de servicio al cliente, de alimentos y bebidas; y del talento humano. Enfocándose en el área de talento humano, el problema principal que existió fue la enorme dificultad para migrar a la nueva metodología de trabajo, el teletrabajo; esto fue porque sus actividades principales se basan en el contacto directo con el cliente. Por este motivo es que, en ciertos hoteles, durante la pandemia y la paralización de sus actividades es que se tomaron las medidas de despidos, de hecho, se estimaron que hubieron más de veinticinco mil despidos durante la pandemia en el sector hotelero (El Universo, 2020).

Por otro lado, en algunos casos se produjo un retraso al momento de pagar los salarios, lo que provocó que mucha gente se quede sin sus ingresos regulares o suficientes para subsistir como es el caso de “Grand Hotel Guayaquil” que según El Universo más de 20 trabajadores perdieron su trabajo durante la pandemia y su liquidación no alcanzaba ni la cifra de un sueldo básico y ellos trabajaron por más de quince años en la empresa (El Universo, 2020). Por estos motivos es que se puede decir que surgió una falta de motivación y compromiso por parte del personal hotelero y, además, en ciertos casos una inadecuada gestión del talento humano por

parte de la administración. Estos factores pueden ser causados por: pagos retrasados, despidos masivos, falta de inclusión en la toma de decisiones de la empresa y la probabilidad baja de progreso profesional.

Por otra parte, el teletrabajo representó una fuerte desventaja para el departamento de talento humano puesto que surgieron problemas como un inadecuado ambiente laboral para que el colaborador realice sus funciones como ejemplo de las situaciones se puede mencionar la falta de materiales ergonómicos fue notable en las labores del teletrabajo (Santillan, 2020). Para el área de talento humano fue una dificultad principal adaptarse a esta medida ya que para crear ambientes sanos y aptos para los colaboradores se tenía que invertir en distintos puntos como en tecnología, ambiente laboral, seguridad, controles de confidencialidad, personal contagiado, etc. Otras situaciones problemáticas que se dieron como resultado del teletrabajo para este sector fue la falta de conocimiento por parte de los colaboradores y de la empresa ya que se manejaba un sistema de presencialidad 100%, además el compromiso de los colaboradores se vio afectado y las culturas organizacionales cambiaron de manera drástica (Carrasco, 2021).

Sin embargo, es probable que este nuevo modelo genere una mayor carga de trabajo para los trabajadores, ya que aumenta el estrés laboral creado por la intervención en el hogar, y para que funcione, la organización debe proporcionar el mobiliario necesario o apoyar económicamente la instalación del puesto. Por la misma lógica, los teletrabajadores son vulnerables a riesgos laborales que no han sido completamente identificados, y como los empleadores deben proporcionar un trabajo sin peligro, las precauciones deberían ser como los de la modalidad presencial (Cortes et al.,2021).

Es de suma importancia comprender todo lo que influye en la motivación laboral de los colaboradores ya que “la motivación es un factor importante para alcanzar los diferentes

objetivos trazados por una empresa” (Benítez et al., 2021, p. 11). Mantener a los colaboradores motivados puede llegar a causar que la productividad de la empresa aumente.

Además se puede mencionar que la motivación, es muy importante en el ámbito laboral, debido a que su propósito tiene como objetivo mantener el comportamiento de los trabajadores para que puedan cumplir con los objetivos establecidos, es por esto que, se considera necesario reconocer las causas que incentiven a los trabajadores, ya que, por medio de la motivación, los empleadores deberían considerar estos elementos a fin de que la organización funcione de una manera adecuada y de esta misma manera los trabajadores se sientan satisfechos ante sus actividades (Manjarrez et al., 2020).

Antecedentes

La gestión del talento humano ha ido cambiando a medida que pasa el tiempo y se ha cambiado para mejor con una perspectiva totalmente distinta a la de siglos pasados. En el siglo XX a este departamento se le llamaba “personal” y solo tenían como funciones principales la contratación del personal, los despidos correspondientes, el manejo del pago de la nómina de todos los colaboradores y se hacía la administración de las prestaciones y sus planes (Dessler & Varela, 2011). El departamento de talento humano se empezó a desarrollar y a tomar un rol más importante en la organización a medida que iba aumentando el nivel de tecnología en esta área como por ejemplo para los procesos de entrevistas para los candidatos a las vacantes disponibles, otros procesos de selección o capacitaciones del personal (Dessler & Varela, 2011).

El departamento del talento humano consiguió un rol de mayor importancia en las organizaciones alrededor de los años 60 y 70 puesto que se crearon las leyes en contra de la discriminación y con esto se originaron un cúmulo de juicios para las organizaciones, con esto surgieron las leyes sobre los sindicatos y las leyes de protección a estos grupos, no como en la

época de 1930 en las cuales las leyes estaban más enfocadas en proteger a la empresa (Dessler & Varela, 2011).

El área de talento humano se ha encontrado en distintas fases para llegar a lo que es hoy en día. En sus comienzos, las funciones de esta área se basaban en asegurarse de que el personal siga con las reglas y procedimientos estipulados (Dessler & Varela, 2011). Como se menciona anteriormente, los cambios en esta área y sus responsabilidades fueron vistos desde el desarrollo de la tecnología (Dessler & Varela, 2011). En la época de 1960, en Estados Unidos, el departamento de talento humano extendió sus funciones a las áreas de selección, reclutamiento, supervisión de personal y capacitaciones del mismo; se trataban temas sindicalistas, igualdad al momento de tener oportunidades para una vacante u oportunidades equitativas para poder desarrollarse en una posición (Dessler & Varela, 2011). En México, en la época de 1960 también se fortalecieron los grupos sindicalistas y el estado les brindó un alto nivel de soporte, sin embargo, eso ocasionó varios problemas en la relación del empleador con su empleado, lo que complicaba de sobremanera la gestión del talento humano (Dessler & Varela, 2011).

Actualmente, la fase en la que se encuentra el talento humano es en el cambio de rol de protector y supervisor del personal a ser un ente que planea y formador de estrategias de cambio, con esto el rol del talento humano en las empresas ha evolucionado y ha tomado mayor relevancia (Dessler & Varela, 2011).

Otra característica que se ha cambiado con el paso del tiempo en la forma que trabaja el departamento de talento humano es que se deja la función de una estrategia concentrada en el bienestar de los colaboradores a un departamento que gestiona objetivos personales para recompensar a los colaboradores (Domingo, 2010). Se busca eliminar el rol que el talento humano tiene como mediador entre los colaboradores y la compañía para integrar un rol

estratégico y planificadores para poder obtener personas capaces de cumplir con los objetivos estratégicos (Domingo, 2010).

En la época de los 70, el talento humano empezó con iniciativas para mejorar la calidad de vida de las personas que conformaban la empresa mediante aspectos como satisfacción laboral, programas de motivación; se empezó a humanizar a las personas y se las dejó de ver como recursos tomando mayor preocupación por las necesidades personales de todos para poder armar estrategias de mejora de calidad de vida (Sectorial, 2013).

En cuanto al teletrabajo, este surge desde el año 1973 en la crisis petrolera, lo que se buscaba era la manera de que el trabajo vaya donde el colaborador y no viceversa (Gallusser, 2005). Sin embargo, no se pudo gestionar el teletrabajo en dicho año sino 20 años después y solo para los mandos jerárquicos altos que tenían este privilegio. Fue después de un tiempo que se empezaron a hacer pilotos con todos los colaboradores de una empresa (IBM) para empezar la modalidad del teletrabajo (Gallusser, 2005). Esta medida se empezó a tomar como estrategia para reducir costos y algunos lo utilizaban como método para tener mejor manejo de los tiempos libres (Gallusser, 2005). Estos factores lo tuvieron que analizar en el departamento de talento humano para, actualmente, poder dar esas flexibilidades a los colaboradores sobre las modalidades libres de trabajo, cosa que en épocas pasadas no se tenían por la falta de tecnología y el rol menos relevante del departamento.

Por otro lado, el sector hotelero es uno de los sectores que más influye en el turismo. El turismo es una de las actividades que aporta al desarrollo económico de un país, permite que tanto personas extranjeras como nacionales tengan diferentes experiencias de la cultura y diversidad de un país en específico. El turismo comienza a tomar un mejor rumbo en el siglo XX, desde que surgió el auge del automóvil, ya que aumentó el acceso a nuevos lugares,

carreteras nuevas, y nuevas comodidades para el turismo; he ahí donde nacen los nuevos hoteles o posadas. Esto es porque, la gente para poder disfrutar de conocer nuevos lugares necesita un establecimiento para alojarse durante lo que dure su estadía (Rodríguez, 2012). En el caso de Ecuador, el sector hotelero aparece desde la época pre incaica en donde las personas buscaban un lugar para albergar sus alimentos y materiales básicos; se los llamaba pucaras o tambos (Hotel Suites Guayaquil, 2020). Después de un tiempo, a estos lugares se les empezó a llamar "casas de huéspedes", esto se dio durante la invasión española ya que eran conocidos popularmente así en Europa (Hotel Suites Guayaquil, 2020). Con el paso del tiempo, estos alojamientos fueron evolucionando y brindando nuevos y mejores servicios a sus clientes y se volvió todo en un nuevo sistema de servicios. Empezó el concepto de "hoteles de lujo" en Ecuador gracias a César Jean Ritz, un suizo experto en hotelería que implementó cambios estructurales tales como la ubicación de baños por habitación o la atención personalizada por cliente (Hotel Suites Guayaquil, 2020). Actualmente existen más de 250 hoteles a nivel nacional, en la ciudad de Guayaquil se han registrado un total de 47 hoteles que están categorizados de una a cinco estrellas (Ministerio de Turismo, 2020). Entre los más importantes por categoría se encuentran: (a) Hotel del parque, (b) Hilton Colon, (c) HM Internacional, (d) Holiday Inn, (e) Oro Verde Guayaquil, (f) Radisson, (g) Sheraton Guayaquil, (h) Sonesta Hotel Guayaquil; y (i) Wyndham Guayaquil (Ministerio de Turismo, 2020). Por otro lado, el sector hotelero o de alojamiento aporta un porcentaje al PIB nacional. En el 2019, según el Banco Central del Ecuador (BCE, 2020), fue una de las actividades económicas con un resultado positivo del 1,8%, en el 2020 el ingreso de extranjeros cayó en un 98% y el PIB fue de -4,9% y para finales del 2020 llegó a estar en -11,9% (BCE, 2020). Actualmente, el PIB de alojamiento se encuentra en -9%, la cifra ha ido

aumentando de poco a poco por la recuperación de los servicios hoteleros y de comida (BCE, 2021).

Pregunta de Investigación

Pregunta de Investigación General

¿Cómo ha sido la gestión del talento humano en el sector hotelero de Guayaquil en época de pandemia?

Preguntas de Investigación Específicas

¿Qué marco teórico, referencial y legal se relaciona con las variables objeto de estudio?

¿Cuál es el marco metodológico de esta investigación?

¿Cuál es la situación actual del sistema de gestión del talento humano en el sector hotelero de la ciudad de Guayaquil?

¿Qué propuestas de mejora pudieran ayudar a la gestión del talento humano en el sector hotelero de Guayaquil?

Justificación

La presente investigación tiene importancia en diferentes áreas como la profesional, académica, social y económica:

Este análisis brindará una profundidad y especialización en el tema de la gestión del talento humano en el sector hotelero. Este estudio de la gestión del talento humano en general es de vital importancia porque es indispensable para el correcto desarrollo de las organizaciones además administra el talento de todos los trabajadores como el reconocimiento de la eficacia y la eficiencia, el mejoramiento de una cultura organizacional, la satisfacción laboral, y tres variables que conectan con la gestión del talento humano como el compromiso, la motivación y el desempeño. Por lo tanto, su propósito es mantener y mejorar la relación personal entre los

gerentes de la empresa y los empleados en diversos campos. Se trata de una visión integral para optimizar la relación entre los trabajadores y la empresa. En esta investigación se analizarán los posibles errores cometidos en la gestión del sector hotelero en la ciudad de Guayaquil y cómo debió ser manejado el área.

La presente investigación brindará y ampliará conocimientos con respecto a conceptos teóricos de qué es la gestión del talento humano, su importancia y tres factores que la conforman. El turismo, el sector hotelero y su relación ante la gestión del talento humano debido a que radica en satisfacer, favorecer y fijar objetivos comunes. Por último, como afectó el COVID 19 a este sector y las adversidades que provocó esta pandemia.

La investigación proveerá al personal del sector hotelero un conocimiento de cómo este maneja las cuestiones de despidos, pago, toma de decisiones y sus cumplimientos, etc.; en resumen, brindará alternativas de mejora ante la gestión del Talento Humano optimizando el desempeño de dicho recurso con el fin de aumentar la rentabilidad de las empresas que repercutirá en el desarrollo económico de las naciones.

La investigación podría también tener incidencia en el sector económico puesto que propondrá opciones para dar posibles soluciones viables a los dilemas identificados en la gestión del talento humano en el sector hotelero.

Finalmente, la presente investigación sirve como referente metodológico para futuras investigaciones, ya que evidencia las dificultades al momento de la recopilación de la data y puede servir para facilitar el trabajo de los futuros investigadores.

Objetivos

Objetivo General

Analizar la gestión del talento humano del sector hotelero ante la pandemia COVID 19 en Guayaquil.

Objetivos Específicos

- Indagar aspectos teóricos, referenciales y legales de la gestión del talento humano en el sector hotelero.
- Determinar la metodología idónea para recopilar la información.
- Recopilar y analizar la información que permite describir y caracterizar la situación del sector hotelero, la evolución de la pandemia en Guayaquil y los resultados de la gestión del talento humano en el sector hotelero en Guayaquil.
- Diseñar una propuesta de acciones que permitan mejorar la gestión del talento humano en el sector hotelero en Guayaquil

Hipótesis

Hipótesis General

El sistema de Gestión de Talento Humano ha sido afectado durante la pandemia COVID 19.

Hipótesis Específicas

- El compromiso como variable del sistema de GTH afecta al desempeño de los trabajadores en tiempo de pandemia.
- La motivación como variable del sistema de GTH afecta al desempeño de los trabajadores en tiempo de pandemia.

- La satisfacción como variable del sistema de GTH afecta al desempeño de los trabajadores en tiempo de pandemia.

Limitaciones y Delimitaciones

Limitaciones

Una de las limitaciones que se desarrolla en esta investigación, es la disponibilidad tanto de los encuestados es decir los empleados del sector hotelero como los encuestadores.

El tiempo es muy limitado y complicado al momento de tratar de llegar a un acuerdo para poder realizar las encuestas de manera ordenada y a su vez establecer fechas que permitan la disponibilidad de ambas partes.

Delimitaciones

El estudio de esta investigación está delimitado hacia el sector turístico ubicado geográficamente en la ciudad de Guayaquil, dado que los hoteles que se van a considerar son los siguientes: Hotel Oro Verde, Hotel del Parque, Hotel Sheraton, Hotel Hilton, Hotel Wyndham, Hotel Hilton Colon y Hotel Sonesta cada uno muestra características específicas y diferentes. La investigación se basará en estos hoteles debido a que son los de cinco estrellas, aquellos que están orientados al servicio, brindar altos estándares de comodidad.

Resumen

El primer capítulo corresponde a la revisión de la literatura, la cual se comprende en tres marcos: el marco teórico, el marco legal y el marco referencial. En el marco teórico se detallan las teorías investigadas por distintos autores con respecto a los pilares principales de esta investigación: la gestión del talento humano, el sector turístico y hotelero y la pandemia de COVID 19. La primera parte del marco teórico es la gestión del talento humano en la cual se detallan las distintas teorías que existen como la teoría clásica, la neoclásica, humanística,

sistemática y conductista. Además, se adjuntan las distintas definiciones de las variables que tienen un impacto en esta gestión del talento humano como son el compromiso laboral, la motivación y el desempeño. Por otro lado, en el marco legal se ubican las leyes que tienen relación a los temas tratados en esta investigación. Se encuentran leyes como las de preservación del empleo durante la pandemia, leyes de cómo se maneja el teletrabajo en la pandemia y leyes turísticas sobre como los hoteles tienen que realizar las gestiones del personal y sus servicios. Concluyendo con la revisión de la literatura, se encuentra el marco referencial en el cual están detallados los artículos utilizados para efectos de esta investigación y el fin por el cual se lo utilizó.

El segundo capítulo se basa en detallar la metodología de la investigación. En esa metodología se encuentra dividida en: el diseño, alcance, corte, población, instrumentos de medición, cálculo de la muestra con sus respectivos tipos de muestreo, los procesos de recolección de data, técnicas estadísticas usadas y las herramientas.

En el tercer capítulo se muestran los resultados de la investigación. Una vez que los métodos de recolección de data se terminaron, es decir, todas las encuestas fueron realizadas, esta información se la transcribió y se la analizó para poder contestar las preguntas de investigación planteadas previamente y poder comprobar las hipótesis también establecidas previamente.

En el cuarto capítulo se plantea el diseño de una propuesta de acciones que permitan mejorar la gestión del talento humano basado en los resultados del capítulo anterior para poder hacer las debidas conclusiones y recomendaciones para los entes interesados.

Capítulo 1: Revisión de la Literatura

Marco Teórico

Gestión del Talento Humano

Vallejo (2015) manifestó que:

La gestión del talento humano requiere reclutar, seleccionar, orientar, recompensar, desarrollar, auditar y dar seguimiento a las personas, además formar una base de datos confiable para la toma de decisiones, donde el trabajador se sienta comprometido con la empresa y sentido de pertenencia, solo de esta forma se logrará la productividad, calidad y cumplimiento de los objetivos organizativos. Buscar el desarrollo y participación del capital humano para mejorar las habilidades de todos los que trabajan en la organización; la gestión del talento permite la comunicación entre los empleados y la organización, de manera que la empresa entienda las necesidades y deseos de los empleados para ayudarlos, apoyarlos y brindarles el desarrollo personal que enriquece la personalidad y motivación de cada colaborador que constituye el capital más importante de la empresa, es decir, sus empleados. (p. 17)

Además son acciones que realizan las personas, mediante sus competencias, en un área en específico, fortaleciendo procesos de desarrollo, proyección y mejores condiciones de sí mismo y colectivamente en un medio organizacional (Ramírez et al., 2019).

(Vallejo & Portalanza, 2017) mencionaron que:

La gestión del talento humano representa en la actualidad uno de los aspectos más importantes en las organizaciones, y ésta depende de las

acciones y estrategias que se plantean, tomando en consideración varios factores como: características, costumbres, habilidades y aptitudes de cada uno de los miembros que conforman la organización y las actitudes para realizar el trabajo.

En este sentido, la gestión del talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes. En relación con lo anterior mencionado, se hace énfasis en la importancia que tiene para las organizaciones contar con prácticas de talento humano que contribuyan a obtener un alto desempeño y que posicionen a las personas como fuente de ventaja competitiva ya que los empleados han sido considerados el mayor recurso de una organización (p. 149).

La gestión del talento se denomina función administrativa y es responsable de formular el plan de acción general de la empresa, que implica la implementación de procesos administrativos bien conocidos: planificación, organización, orientación y control (Agudelo, 2019).

La gestión del talento es un sistema que tiene sus procesos teóricamente definidos y relacionados entre sí, que están inmersos en las reglas, políticas y valores que definen su desempeño, y junto con la estrategia, le permiten brindar valor agregado a la organización (Caicedo & Acosta, 2012).

Es evidente que solo con una adecuada gestión del talento humano las organizaciones podrán sobrevivir en un entorno variable y altamente competitivo. Estos cambios impulsan la creatividad y la innovación continua, y nos obligan a buscar nuevas estrategias para mejorar los procesos y asegurar que sean eficientes y efectivos, especialmente los relacionados con la gestión del talento Humano. En las últimas décadas han sufrido profundos cambios y han pasado por varias etapas. Estas etapas marcan la forma en que se concibe al personal interno de la empresa, desde la etapa de relaciones laborales, de talento humano hasta la actual denominada gestión del talento humano. Este nuevo concepto de gerentes radica principalmente en la importancia de vincular los intereses personales de los trabajadores con los intereses de la organización, pero para lograrlo se deben cumplir las promesas de las personas. Esta situación es responsabilidad de las personas de la empresa líder, quienes saben que una gestión adecuada puede significar el éxito o el fracaso del negocio (Vallejo & Portalanza, 2017).

La gestión del talento se basa en varios aspectos básicos: las personas son los activadores inteligentes de los recursos y socios de la organización. Esto significa que el objetivo de la gestión de personal moderna es ayudar a la organización a alcanzar sus metas, proporcionar una competencia hacia el mercado, empleados proactivos y bien capacitados; mejora la satisfacción de los colaboradores en el lugar de trabajo, poder establecer una buena calidad de vida en ellos y mantenerla, estar abiertos a cambios y definir políticas organizacionales (Tobias, 2019).

Hoy en día, la gestión del talento no es solo un proceso de obtención de beneficios para los dueños de las empresas, sino que también involucra una serie de recursos, el más importante de los cuales son los factores humanos, que son el motor fundamental para orientar y motivar al resto del personal desde la propia fuerza. conocimiento y toma de decisiones cualquier organización que aporte valor agregad (Montoya & Boyero, 2016).

La gestión del talento humano consta de cinco teorías como: clásica, neoclásica, humanística, sistemática y conductista.

Teoría Clásica

Esta teoría abarca el período comprendido entre 1900 y 1950. Representa medio siglo en el que el fenómeno de la industrialización se ha intensificado y comenzó con la revolución industrial (Chiavenato, 2007). La estructura organizativa típica de este período se caracteriza por formas piramidales y centralizadas, departamentalización funcional, modalidad burocrática, concentración en la toma de decisiones de alto nivel y el establecimiento de reglas y regulaciones internas para restringir y regular el comportamiento de los miembros (Chiavenato, 2007). La principal cultura organizacional se enfrenta al pasado y conserva las tradiciones y valores a lo largo del tiempo. Las personas son consideradas recursos de producción, así como otros recursos organizacionales, como máquinas, equipos y capital; en el concepto de tres factores tradicionales como la naturaleza, el capital y el trabajo (Chiavenato, 2007).

Debido a este concepto, la administración de personas se denomina tradicionalmente como relaciones industriales. Todo se relaciona con el servicio de la tecnología, el hombre era considerado un apéndice de la máquina, el mundo cambia, aunque los cambios sean suaves, progresivos, paulatinos, previsibles (Chiavenato, 2007).

Durante el surgimiento de la teoría clásica, comenzaron a surgir teorías sobre el capital humano en sí mismo, los incidentes comenzaron a ser vistos como una fuente importante de habilidades y conocimientos útiles, lo cual pudieron ser vistos como un tipo de capital. También, poder generar crecimiento económico al no tratar de pensar en los individuos como capital tangible, sino como intangibles, juega un papel importante para que esto suceda, viendo a los

individuos como parte clave de una organización por sus habilidades, competencias y destrezas (Nery, 2017).

Teoría neoclásica

De 1950 1990. Esta teoría inicia a finales de la Segunda Guerra Mundial. Se generó un cambio constante en el mundo; los cambios fueron mucho más rápidos, muy poco probables e intensos (Chiavenato, 2007). El antiguo modelo denominado burocrático y funcional, centralizador y piramidal, utilizado para construir las estructuras organizacionales, resultó mucho más lento y demasiado rígido frente a todos los movimientos que se realizaban en el ambiente (Chiavenato, 2007). Se experimentaron nuevos modelos de estructuras en las organizaciones, lo que les proporcionaba mayor innovación y adaptación a las presente situaciones. Apareció la organización matricial lo cual proponía adaptar y a la vez revivir una organización funcional. A este enfoque se le agrego un esquema lateral de departamentalización tanto por productos como de servicios para poder proporcionar una estructura con características de innovación y eficacia, de esa manera alcanzar mayor competitividad. Si bien, todas las ventajas fueron aprovechadas por medio de las organizaciones a través de estrategias de negocios que resultaron mucho más fáciles y ágiles de administrar (Chiavenato, 2007).

La antigua concepción de las relaciones industriales fue reemplazada por la nueva administración del talento humano. Las personas fueron consideradas como recursos y no como factores inactivos de la producción. La tecnología generó un intenso desarrollo, empezó a influir en todas las organizaciones y en las personas que la conforman, todo cambia de manera rápida y acelerada (Chiavenato, 2007).

La teoría neoclásica se caracteriza por su enfoque en los aspectos prácticos que posee la Administración, su énfasis en el pragmatismo y la búsqueda de resultados concretos y evidentes, aunque no deja de lado los conceptos teóricos de la administración; los autores neoclásicos intentan desarrollar sus conceptos de manera práctica y utilizable, considerando principalmente la acción administrativa. La teoría solo es valiosa cuando se pone en práctica (Chiavenato, 2007).

Teoría Humanística

En esta teoría se debe considerar tanto el conocimiento como el talento de los trabajadores que conforman una compañía, no solo se los denomina como un trabajador más, sino que también pueden llegar a convertirse en uno de los factores críticos del éxito (Chávez, 2018). Además, no solo se debe tener en cuenta la rentabilidad financiera de la que propone y se beneficia el empresario, sino valorar al trabajador como ser humano (Chávez, 2018).

La teoría humanista, busca satisfacer las necesidades individuales y promover la moral de todo el personal, tiene como objetivo crear una buena relación entre los trabajadores y sus superiores, además promover la participación en algunas de las decisiones relacionadas con las tareas a realizar (Chiavenato, 2007). Pero, esto no obstaculiza en el cumplimiento de la tarea ni afecta la secuencia del trabajo. Estos dos aspectos permanecen intactos (Chiavenato, 2007). El gerente necesita establecer y a la vez desarrollar un grupo de trabajo que sea completo y unido, lo cual promueva un ambiente laboral amigable y colaborador con independencia de la coordinación del trabajo, lo que permita incrementar las actividades del puesto de trabajo mediante la rotación a varios puestos, teniendo la oportunidad de interacción entre las diferentes divisiones y departamentos (Chiavenato, 2007).

Teoría sistemática

Inicia en el año de 1990. Su objetivo principal está relacionado con los cambios de una manera inesperada, imprevista y rápida (Chiavenato, 2007). Gracias a la tecnología se ha generado un desarrollo completo y a la vez una transformación total del mundo (Chiavenato, 2007). La teoría sistemática más conocida como la tecnología de la información provocó el surgimiento de la globalización de la economía: lo cual provocó el cambio de una economía internacional a una economía mundial y global. (Chiavenato, 2007).

Chiavenato (2007) manifestó que:

La competitividad entre las organizaciones se hizo más intensa. El mercado de capitales pudo emigrar en cuestión de segundos de un continente a otro en forma volátil, en busca de nuevas oportunidades de inversión, aunque transitorias. La estructura organizacional matricial se hizo insuficiente para proporcionar a las organizaciones la agilidad, movilidad, innovación y el cambio necesario para hacer frente a las nuevas amenazas y oportunidades dentro de un ambiente de intenso cambio y turbulencia. Los procesos organizacionales se volvieron más importantes que las áreas que constituyen la organización, a su vez, éstas (ya sean departamentos o divisiones) se volvieron transitorias y no definitivas, los puestos y funciones tienen que definirse y redefinirse continuamente en razón de los cambios del entorno y de la tecnología, los productos y servicios se ajustan constantemente a las demandas y necesidades del cliente, ahora dotado de hábitos cambiantes y exigentes (p. 9).

Existe un enfoque teleológico que tiene como significado concentrarse en los sistemas de entrada y metas de la organización (Nieto, 2020). Esto significa que, los profesionales del área específica tienen el deber de conocer en profundidad cuál es la meta, los elementos y el medio para obtener el logro de la misma (Nieto, 2020) con respecto a los procesos de la gestión del talento humano, todos estos elementos forman parte del sistema de la organización pero no representan al sistema individualmente, todos tienen que estar en conjunto dentro de un solo sistema para conseguir la eficiencia de la gestión (Nieto, 2020).

Teoría conductista

A finales de la década de 1950 los psicólogos organizacionales se preocuparon por el concepto de hombre administrativo, es decir, el hombre como un ser que procesa de manera detallada información y sabe elegir que decisiones considerar (Chiavenato, 2007). De acuerdo a lo mencionado anteriormente, se considera que las personas dentro de las organizaciones reciben mayor información del medio en el que se rodean, la procesan y dependiendo de esto saben elegir qué decisión tomar ante sus actos habituales y cotidianos (Chiavenato, 2007).

El proceso de toma de decisiones, el mismo que permite a las personas solucionar problemas y a afrontar varias situaciones (Chiavenato, 2007). El proceso de toma de decisiones de una manera individual es la racionalidad, es decir, la correlación de todos los medios, es decir la conducta que adapta la persona ante los objetivos deseados (Chiavenato, 2007). Sin embargo, el razonamiento individual es limitado, por lo tanto, las personas requieren de una cantidad importante de información para poder examinarla y evaluarla, tomarían sus decisiones a través de varias suposiciones de manera subjetiva de las cuales apoyaría su elección (Chiavenato, 2007). Además de restringido, el razonamiento personal es subjetivo y estrictamente personal (Chiavenato, 2007). A través de esta racionalidad, todos aportan a la organización con su

inversión personal en forma de trabajo duro, dedicación, trabajo, etc., siempre que crean que la rentabilidad que reciben es proporcional a la inversión realizada (Chiavenato, 2007). Ésta es la llamada reciprocidad, es decir una persona que está dispuesta a contribuir en la medida en que reciba incentivos suficientes (Chiavenato, 2007). Sin embargo, todos deciden y actúan en función de su percepción e interpretación del entorno (Chiavenato, 2007). Debido a que el entorno es complejo, lo cual es imposible que las personas obtengan toda la información necesaria para comprenderlo, esto es imposible y requiere mucho tiempo, por lo que solo se puede obtener una parte o una muestra de la situación (Chiavenato, 2007). puede obtener una parte o una muestra de la situación (Chiavenato, 2007).

El fenómeno conductual muestra el desarrollo de habilidades para optimizar los recursos humanos; se enfatizan métodos para mejorar el nivel de selección de colaboradores para la práctica y adquisición de conocimientos para la formación y desarrollo del colaborador (García, 2000). Esto se puede conseguir mediante pruebas psicológicas para poder identificar cuáles son las personas con mejores capacidades y, además, conocer las debilidades de las personas postulantes (García, 2000). Todos estos factores aparecieron a partir de la teoría de la motivación, la cual tiene un enfoque conductual con las acciones de las relaciones entre personas (García, 2000).

En relación con esta teoría se hace referencia a las variables de estudio que se enfocarán para la presente investigación estas son: (a) compromiso, (b) motivación (c) satisfacción y d) desempeño; las tres primeras como variables independientes y la última como variable dependiente.

Compromiso

La consistencia del compromiso organizacional y los factores humanos define la relación existente entre los empleados y los gerentes de las organizaciones donde trabajan, se determina la causa y la gestión de resultados de cada uno de ellos en su trabajo dentro del marco estratégico. Requiere una estructura que esté orientada a la realización de la misión y visión de la organización y sus beneficios. El hecho de que los empleados no sean leales a la organización reduce la eficacia y es menos probable que los empleados leales renuncien y acepten un contrato con otra empresa. Por tanto, la organización no invierte en costes de los empleados leales y calificados no necesitan ser supervisados porque conocen la importancia y el valor de combinar sus metas con las metas de la organización porque consideran ambas a nivel personal (Soberanes & De la Fuente, 2009).

El compromiso organizacional asocia el aspecto emocional con el costo percibido por el empleado, el compromiso de dejar y permanecer en la organización. Por ello, se reconocen los tres componentes del compromiso: (a) Reconocimiento, es decir, aceptación de las metas de la organización y de las creencias, propósitos, ideas y metas de la empresa, (b) Membresía: los trabajadores quieren mantener la membresía, es decir, tienen un sentido de pertenencia a la organización y (c) Lealtad, donde la observancia y respeto de la organización se manifiesta a través de acciones dirigidas a la defensa de la organización (Soberanes & De la Fuente, 2009).

El compromiso organizacional se puede definir como el avance relativo de la identificación de un individuo con implicación en una determinada organización. También se lo puede considerar como una respuesta emocional ante una evaluación positiva del entorno laboral en la que se desempeña el empleado. Esta respuesta debe ser considerada como una aprobación,

concretamente cuando el individuo cree firmemente en los valores y en las metas organizativas o bien, demuestra un fuerte cumplimiento y deseo de permanencia (Gallardo et al., 2007).

El compromiso establece que por medio de la confianza se pueden cumplir y satisfacer los intereses de los empleados, esto quiere decir que, se está poniendo la concentración de las acciones de la empresa en desarrollar a su talento humano para generar sentimientos en ellos de alta autoestima, dignidad y progreso psicológico (Cuesta, 2016).

El compromiso organizacional busca que las personas que forman parte de la organización realicen esfuerzos significativos para poder mantenerse en la misma, y que, se puedan compartir los principios y valores (Peña et al., 2016). Estos factores crean un sentido de lealtad el cual genera sentimientos de apego en los colaboradores, lo cual es inspirador para ellos y es de ayuda para cumplir metas y valores establecidos por la organización (Peña et al., 2016). En fin, esto define al compromiso como el factor de creencias que los colaboradores puedes tener por sobre la organización y sus deseos de mantenerse en la misma (Peña et al., 2016). Además, se reconoce a la organización y espera continuar participando activamente en la organización. Creen que la lealtad suele ser más fuerte entre los empleados que han trabajado durante más tiempo en la organización, los empleados que han logrado el éxito personal en la empresa y los empleados que trabajan en un grupo de empleados leales. Además, es un conjunto de vínculos que mantienen el tema en contacto con una organización específica (Peña et al., 2016).

El compromiso organizacional se define como la conexión que establece un individuo con su organización, que es el resultado de pequeñas inversiones realizadas a lo largo del tiempo. Con base en esto, una persona decide seguir siendo miembro de una organización porque la consecuencia de renunciar o dejar la organización es sacrificar la inversión que hizo durante el tiempo que estuvo en contacto con la organización. Los miembros de una organización

establecen conexiones con otras personas, grupos o cualquier otro elemento relacionado con ella ya sean clientes o proveedores en la organización (Calderón, 2016).

El compromiso organizacional se describe como la relación psicológica entre la persona y la empresa y en esta relación se encuentran las diferentes repercusiones, que pueden ser el supuesto de permanecer en la organización o dejar la organización (Latorre et al. 2016). Los compromisos organizacionales se basan en la responsabilidad ética con las personas u organizaciones. Por el hecho que una persona pertenezca a una organización no significa que esta tiene el sentimiento de pertenencia o lealtad hacia la compañía, hay casos en que es todo lo contrario y estas personas no comparten los mismos valores que la organización por lo que los niveles de compromiso se ven afectados negativamente (Latorre et al. 2016).

Motivación

La motivación está relacionada con la conducta humana, es decir basada en el comportamiento en donde éste es causado por factores internos y externos en los que el deseo y las necesidades generan la energía necesaria que incentiva al individuo a realizar actividades que lograrán cumplir su objetivo. Es importante mencionar que, como elemento fundamental en el desarrollo asertivo de la organización, la motivación guarda una estrecha relación con la satisfacción las relaciones el entorno laboral. “Se puede entender como el resultado de la interrelación del individuo y el estímulo realizado por la organización con la finalidad de crear elementos que impulsen e incentiven al empleado a lograr un objetivo” (Manjarrez et al.,2020, p. 363). Es esta voluntad la que hace que las personas deseen alcanzar los objetivos de la organización a través de sus propios esfuerzos para satisfacer sus propias necesidades. Es decir, el impulso por satisfacer las necesidades de los empleados en la autorrealización, mejores condiciones laborales y la satisfacción de las necesidades personales, se convierte en la reacción

de desencadenar a los empleados para lograr el mayor grado de comodidad o cristalización del establecimiento de objetivos (Peña & Villón, 2017).

La motivación tiene una relación con el impulso de la conducta de las personas (Manjarrez et al., 2020). Existen dos conjuntos que se consideran como motivadores en la conducta laboral: entorno y contenido del trabajo (Manjarrez et al., 2020). El entorno laboral se refiere a cuales son las características del lugar o ambiente en el que se van a desarrollar las actividades establecidas y, por otro lado, el contenido hace referencia a cuales son las actividades del cargo que la persona asume para calificar el desempeño (Manjarrez et al., 2020).

La motivación se relaciona con la psicología humana, lo cual tiene como objetivo contribuir al compromiso de la persona, cual es un proceso que origina dirige y mantiene el comportamiento de los individuos hacia sus metas establecidas (Lopez, 2005). Normalmente los patrones de comportamiento varían, el proceso para las personas es igualitario, el comportamiento se puede generar de manera interna o externa, producto del ambiente en el que se rodean, el comportamiento es motivado, lo cual puede darse a través de impulsos, deseos, necesidades o tendencias, y el comportamiento está orientado, siempre dirigido a un propósito (Lopez, 2005).

La motivación dentro del ambiente laboral es importante, debido a que permite conocer las causas que generan la acción que realiza la persona, a través de la motivación los administradores pueden administrar todos los elementos con el objetivo de que su organización funcione de una manera correcta y todos quienes la conformen se sientan satisfechos (Lopez, 2005).

Además, la teoría planteada por Maslow indique que la motivación es el concepto de necesidades que tiene como importancia considerar la motivación de una manera jerárquica

(Palma, 2000). Se puede mencionar que dentro del mundo laboral se satisfacen las necesidades de todos los trabajadores a través de políticas de atención en el área de Talento Humano (Palma, 2000).

Hay muchas teorías motivacionales, y cada teoría explica hasta cierto punto lo que la gente cree que es importante para ellos y lo que sucede a su alrededor. La teoría de la motivación considera diferentes factores y, lo que es más importante, se da cuenta de la motivación y hace las predicciones correspondientes sobre esta base (Lopez, 2005).

Desempeño

El desempeño constituye uno de los factores determinantes para el logro de las metas y objetivos trazados, por esta razón, es de gran importancia que los trabajadores mantengan una relación entre las competencias que poseen y el cargo que ejercen, para lo cual es necesario que se exija el cumplimiento de requisitos que realmente permitan la selección del personal con características que se correspondan con la finalidad de la institución. De igual manera, se afirma que el desempeño es la herramienta que permite medir el nivel de alcance que tiene un colaborador ya sea con proveedores o con clientes, con esto se permite medir las competencias de cada individuo para analizar cuales son los aspectos de mejora y como tratarlos para obtener un mejor rendimiento en ellos (Bohórquez et al., 2020). Con esto se afirma que el desempeño laboral es el rendimiento de la persona cuando realiza sus actividades asignadas y es por este motivo que las empresas hoy en día realizan evaluaciones de desempeño para ver que niveles de eficacia y eficiencia posee cada colaborador (Bohórquez et al., 2020).

El desempeño de los empleados siempre ha sido considerado la piedra angular para mejorar la efectividad y el éxito de una organización, por esta razón, los gerentes de recursos humanos actuales están muy interesados no solo en medirlo sino también en mejorarlo. En este

sentido, el desempeño son las acciones o comportamientos que se observan en los empleados relacionados con las metas organizacionales, los cuales pueden medirse de acuerdo con la capacidad de cada individuo y el nivel de contribución a la empresa. Este desempeño puede ser exitoso o no, dependiendo de un conjunto de características que generalmente se manifiestan a través del comportamiento. El desempeño está relacionado con la capacidad de coordinar y organizar actividades, lo que afectará el comportamiento del personal en el proceso de producción después de la integración. Por su parte, se lo considera como el resultado del comportamiento de los trabajadores frente al contenido de su cargo, sus atribuciones, tareas y actividades, depende de un proceso de mediación o regulación entre él y la empresa (Pedraza et al., 2010, pag. 495).

El desempeño laboral es un tema que se ha estudiado durante mucho tiempo, especialmente en el campo de la psicología organizacional. La principal razón por la que las organizaciones están demasiado interesadas en investigar el término es la capacidad de comprender y explicar todos los aspectos que afectan el crecimiento y la efectividad de la empresa, por lo que es importante comprender el desempeño laboral. Se menciona que el desempeño laboral es la eficiencia que muestran los empleados en el desempeño del trabajo, lo cual es necesario en la empresa, por lo tanto, se ha convertido en la ventaja competitiva de la empresa actual. El desempeño laboral está relacionado con las características de cada persona, entre las que destacan: las habilidades, cualidades y conocimientos adquiridos por las personas, que contribuyen a la competitividad de la empresa (Bautista et al., 2020).

El desempeño se considera una forma efectiva de metas organizacionales. A mediados del siglo XX, la investigación de la eficacia organizacional se popularizó y luego evolucionó hacia el concepto de desempeño organizacional, buscando una evaluación integral del logro de

las metas organizacionales (Morales et al., 2019). El desempeño organizacional representa los resultados eficientes y efectivos de los procesos, la gestión y el desempeño organizacionales (Morales, et al.,2019). También se refiere a la suma de los logros de todas las unidades de negocio y departamentos involucrados en los objetivos de una organización en particular (Morales, et al.,2019). Se considera que el desempeño organizacional tiene los siguientes factores: eficiencia, efectividad y resultados financieros (Morales, et al.,2019).

Satisfaccion

La satisfacción laboral dentro de las organizaciones es determinada por la interacción que se genera entre el personal y las características del ambiente laboral en el que se desarrolla. En efecto, la relación que existe entre el trabajo y el empleado es una variable que se mantiene de manera constante en todos los aspectos. La satisfacción también se define como el trato entre una persona y su puesto de trabajo, existen dos maneras de tener este acuerdo: de manera intrínseca y extrínseca. Con respecto a la satisfacción intrínseca, esta es la que describe de donde nace el puesto, su naturaleza y el impacto que tiene en la persona que lo ocupa (Abrajan et al., 2009). Por otro lado, la satisfacción extrínseca es la que se relaciona con los distintos factores cuando surge una situación en el trabajo como prestaciones (Abrajan et al., 2009).

Se puede mencionar, que la satisfacción laboral se relaciona de manera directa con la experiencia que adquiere el trabajador dentro de la organización. Esta experiencia cambia la impresión del empleado y esta última finaliza en un componente emocional. Todo esto se basa en la manera que actúa el individuo. Es necesario cuestionarse hacia donde se dirige la experiencia, percepción y la carga emotiva (Abrajan,et al., 2009).

Al utilizar los distintos términos se puede generar una confusión, por las distintas creencias en que las personas se basen, también a las diferentes maneras de darle enfoque a los

temas tratados. La satisfacción es considerada un sentimiento positivo, es el resultado de una manera de ver positivamente las actividades laborales del trabajador. Se basa en sentimientos tales como la felicidad en el trabajo, las experiencias vividas y la seguridad de cada uno y beneficios que la empresa incluya (Caballero, 2002). Este sentimiento se puede representar de manera general ya que abarca todos los aspectos o factores relacionados al trabajo, definiéndolo como satisfacción laboral general. El sentimiento de satisfacción o bienestar también está relacionado con algunos de los aspectos o facetas del trabajo, por ejemplo, cuando existen comparaciones entre colaboradores por sueldos o por posiciones para generar sentido de responsabilidad en los demás (Caballero, 2002).

También refiriéndose a la satisfacción, Montoya et al. (2017) manifestaron que:

La satisfacción laboral es actualmente uno de los temas más relevantes en la psicología del trabajo y de las organizaciones, que consiste en una serie de sentimientos positivos que un trabajador presenta respecto a su trabajo. Es un estado emocional positivo o placentero de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto, además de un predictor significativo de conductas como el absentismo, el cambio de puesto y de organización que puede verse influida por diversos factores, tales como las condiciones físicas del entorno, la retribución económica, la estabilidad laboral y el clima organizacional. Como visión global de esta variable, diversos estudios demuestran diferencias significativas en materia de satisfacción laboral de los trabajadores. Revelan que los factores del clima organizacional que muestran asociaciones significativas con la satisfacción laboral son el liderazgo, los beneficios y recompensas, la motivación y el esfuerzo. (p.8)

Tabla 1. Resumen de teorías aplicadas

Variable	Teoría Asociada	Autor
Compromiso	Teoría conductista	(García de B, 2000)
	Teoría sistemática	(Ruiz de Alba Robledo, 2013)
Motivación	Teoría conductista	(García de B, 2000)
	Teoría Humanista	(Huilcapi et.al, 2017)
	Teoría Clásica	(Arrieta & Navarro, 2008)
Satisfacción	Teoría Sistemática	(Nieto, 2020)
Desempeño	Teoría Humanista	(Cuesta, 2016)
	Teoría Conductista	(Solarte, 2006)

El turismo

Picornell (1993) mencionó que:

Tradicionalmente el turismo ha sido considerado como una importante herramienta para el desarrollo regional. Recalaron que el turismo es una actividad que tiene tendencia a desarrollarse en la periferia, siendo así un factor estimulante de la actividad económica de países distantes del centro de las regiones periféricas. No obstante, las áreas que tradicionalmente han sido relegadas del desarrollo tradicionalmente (las áreas alpinas, los atolones de corales, las playas, etc.), pueden constituir una base para el desarrollo turístico, además, dado el gran potencial generador de puestos

de trabajo del turismo, este puede constituir un medio efectivo para la compensación de las disparadas económicas regionales (p.72).

El turismo es una de las industrias más rentables del mundo en la actualidad, desempeña un papel muy importante en la economía mundial y se lo reconoce como un creador de empleo e ingresos en todos los países (Chérrez, et al. 2021). El turismo se ha convertido en una estrategia para incrementar los ingresos del país y su población, y cuando esto se logra mediante viajes a otras regiones, se genera fuente de empleo y divisas (Chérrez, et al. 2021). Asimismo, se puede mencionar que la industria del turismo es una parte importante de la diversificación de las exportaciones de las economías emergentes y avanzadas, y tiene una enorme capacidad para reducir el déficit comercial y compensar la caída de los ingresos por exportaciones de otros bienes y servicios (Chérrez, et al. 2021).

Marco Legal

Durante el periodo de la pandemia COVID 19 surgieron nuevas reformas laborales como la ley del teletrabajo, en el Acuerdo Ministerial Nro. MDT-2021-081. En donde conta sobre el teletrabajo que

Art. 1. Refórmese el artículo 1 por el siguiente: “Del objeto. - El objeto del presente acuerdo es viabilizar y regular la aplicación de teletrabajo emergente durante la declaratoria de emergencia sanitaria por coronavirus (COVID-19) y/o mientras el Comité de Operaciones de Emergencia Nacional así lo resuelva.”

Se había trasladado, por ley, a todos los trabajos a la nueva modalidad de teletrabajo; esto afectó al sector hotelero y a su gestión del talento humano ya que su actividad principal es el contacto directo con el cliente. Lastimosamente, se dieron varios despidos intempestivos a causa de la falta de ingresos para hacer frente al pago de las nóminas. Así como se manejó en este

sector, se hicieron en varios y por esto (y otras razones) se creó la Ley Orgánica de Apoyo Humanitario, en donde mencionan que:

Art. 16.- De los acuerdos de preservación de fuentes de trabajo. - Los trabajadores y empleadores podrán, de común acuerdo, modificar las condiciones económicas de la relación laboral con la finalidad de preservar las fuentes de trabajo y garantizar estabilidad a los trabajadores. Los acuerdos no podrán afectar el salario básico o los salarios sectoriales determinados para jornada completa o su proporcionalidad en caso de jornadas reducidas.

Por otro lado, dentro de la “Ley de Turismo” se busca la regulación y el desarrollo del sector turístico. En esta ley, en el artículo 5, las actividades que están consideradas como turismo son “las desarrolladas por personas naturales o jurídicas que se dediquen a la prestación remunerada de modo habitual a una o más de las siguientes actividades: (a) Alojamiento...” (Congreso Nacional, 2002, p. 2).

Según el Reglamento de Alojamiento Turístico (2015) en el artículo 3 dice que “el alojamiento es una actividad turística que puede ser desarrollada por personas naturales o jurídicas, que consiste en la prestación remunerada del servicio de hospedaje no permanente, a huéspedes nacionales o extranjeros” (p. 3).

En el artículo 5 menciona que los derechos y obligaciones de los huéspedes. - Los huéspedes tendrán los siguientes derechos y obligaciones:

(a) Ser informados de forma clara y precisa del precio, impuestos, tasas y costos aplicables al servicio de alojamiento; (b) Ser informados de las políticas, planes, y procedimientos determinados por el establecimiento; (c) Recibir el servicio conforme lo contratado, pagado y promocionado por el establecimiento de

alojamiento; (d) Recibir el original de la factura por el servicio de alojamiento; (e) Tener a su disposición instalaciones y equipamiento en buen estado, sin signos de deterioro y en correcto funcionamiento; (f) Comunicar las quejas al establecimiento de alojamiento turístico; (g) Denunciar por los canales establecidos por la Autoridad Nacional de Turismo o los Gobiernos Autónomos Descentralizados a los cuales se les hubiere transferido la competencia, las irregularidades de los establecimientos de alojamiento turístico; (h) Pagar el valor de los servicios recibidos y acordados; (i) Entregar la información requerida por el establecimiento previo al ingreso (checo in), incluyendo la presentación de documentos de identidad de todas las personas que ingresan; (j) Cumplir con las normas del establecimiento de alojamiento y aquellas determinadas por la normativa vigente; (k) Asumir su responsabilidad en caso de ocasionar daños y perjuicios al establecimiento, cuando le fuere imputable. (Ministerio de Turismo, 2015, p. 5)

En cuanto a las disposiciones generales de este reglamento dice que “Los establecimientos de alojamiento turístico serán de libre acceso al público, quedando prohibida cualquier discriminación en la admisión. No obstante, estos establecimientos se reservarán el derecho de no admitir a los que incumplan las normas básicas de convivencia” (Ministerio de Turismo, 2015, p. 5)

Marco Referencial

Comenzando con este marco referencial, se hizo uso de la investigación titulada “Impactos de la pandemia sobre las organizaciones: una reflexión desde la perspectiva de la gestión del talento humano” por Calderón (2020). En esta investigación se tiene como fin

demostrar la importancia del talento humano durante la pandemia, evidenciando que esta no es solamente un área administrativa del personal, sino que, se ha convertido en un área de desarrollo y progreso profesional de las personas dentro de una organización. Con esta investigación se busca diferenciar el concepto que está determinado para a la gestión del talento humano previo con el actual. Antes estaba visto al talento humano como un área administrativa que solo controlaba y mantenía una administración del personal, sin embargo, en la actualidad ese concepto ha cambiado. Ahora el área del talento humano es un área que tiene como fin no solo controlar y administrar el personal, sino también retener el talento en la empresa mediante estrategias de motivación, son los encargados de generar la lealtad y compromiso en las personas dentro de la organización, y son los que hacen que los valores organizacionales y su cultura se cumplan dentro de la organización; esta estrategia, según esta investigación, asegura que el talento humano es “una función estratégica fundamental para generar valor para las organizaciones y en un medio para el desarrollo humano de los colaboradores” (Calderon, 2020, p. 2).

Uno de los referentes teóricos para esta investigación es el trabajo de Elías et al. (2015) que se titula “La Importancia del Capital Humano en Hotelería: un modelo teórico” en donde tiene como fin analizar la importancia que tiene el talento humano en el funcionamiento correcto de los servicios hoteleros. Como bien se sabe, el sector hotelero es uno de los que más aporte económico le brinda al turismo, sea directa o indirectamente, ya que tienen como actividades principales alojar a los huéspedes extranjeros o nacionales que harán otras actividades en la ciudad donde se alojen. Para ser un gran atractor del turismo, los hoteles tienen que tener un nivel de servicio excelente y satisfactorio para sus clientes. Para esto se necesita un buen capital humano, el activo más importante de una organización. Con este artículo se analizó la

importancia que tienen las personas en el sector hotelero, como hacen que un hotel tenga un aspecto diferenciador por sobre la competencia (Elias et.al, 2015).

Adicionalmente, se toma como referencia, para cuestiones de herramientas de medición, el trabajo hecho por López e Ibarra (2019) titulado “Diseño de instrumento para medir motivación laboral y compromiso organizacional en personal operativo de SIDUE” (p. 1238). En donde se busca obtener la relación del factor de la motivación y el compromiso organizacional de los empleados con la empresa; con la diferencia de que este instrumento se aplicará y se analizará en el sector hotelero de la ciudad de Guayaquil. Esta investigación da un instrumento para medir si los colaboradores de una organización están comprometidos con la misma para que esta sea exitosa. Se ve como resultado del cuestionario o instrumento si los empleados tienen un sentido de pertenencia a la organización, y con eso tengan un enfoque en los resultados. Todo esto se hace mediante un cuestionario con preguntas como: “Me siento emocionalmente unido a esta dependencia” o “Uno de los motivos principales por los que sigo trabajando en esta dependencia, es porque fuera, me resultaría difícil conseguir un trabajo como el que tengo” (Lopez & Ibarra, 2019, p. 1250), cabe recalcar que, no todas los factores de este instrumentos están considerados para efectos de la presente investigación y los que han sido escogidos están adaptados al sector hotelero en épocas de pandemia.

Otra investigación que se ha utilizado para efectos de este proyecto es la investigación de Bermeo y Mera (2017) titulada “Comunicación. La clave del compromiso del talento humano en las organizaciones”. Con esta investigación se determinó que uno de los factores el cual incide en el compromiso de los colaboradores de una organización es la comunicación. Cuando una empresa enfrenta transiciones, fusiones o crisis como la del COVID 19, la gente que conforma la empresa puede tender a sentirse insegura por su situación laboral, porque no se saben que

medidas van a tomar, cuáles serán los cambios, si el proceso será transparente o si se les va a dejar formar parte de la toma de decisiones (Bermeo & Mera, 2017). Es por esto por lo que esta investigación aporta al proyecto, ya que se adapta a los problemas que tuvieron mayor predominancia durante la pandemia, los cuales fueron: la comunicación, la transparencia y el compromiso de los colaboradores en las organizaciones y en caso de este proyecto para el sector hotelero.

Por otro lado, se utilizará una nota técnica de la Organización Internacional del Trabajo “OIT” la cual se titula “Hacia una recuperación sostenible del empleo en el sector turístico en América Latina y el Caribe” (Quicaña, 2021, p.1). En este informe se redacta como el sector del turismo, y con esto el sector hotelero, se vio afectado durante la pandemia de COVID 19 y en la sección “3.3. Digitalización y ampliación de capacidades” se menciona como los colaboradores de este sector tuvieron que adaptarse a muchos cambios como reducción en horas de trabajo, nuevas modalidades de trabajo como el tele trabajo, nuevos protocolos, entre otros cambios que han sido impuestos por esta pandemia (Quicaña, 2021). Esta información será utilizada para aplicarla a la gestión del talento humano en el sector hotelero para analizar cuáles son las situaciones por las cuales ha pasado el sector y poder dar ideas de mejora, como bien menciona “la gestión del talento humano y el desarrollo de competencias deben guiarse hacia una transición justa a la economía verde del turismo, con énfasis en la generación de políticas que encaucen la generación de empleos verdes en el sector” (Quicaña, 2021, p. 60).

Continuando con el marco referencial, se utilizó para efectos del factor motivación el artículo “La Motivación y el Desempeño Laboral: El Capital Humano como Factor Clave en una Organización” (Bohórquez et al., 2020, p. 385). Este artículo hace referencia a como en un ambiente laboral los colaboradores se tienen que sentir a gusto y conformes para poder tener

confianza al instante de realizar sus funciones (Bohórquez et. al, 2020). Por otra parte, menciona como la gestión del talento humano es uno de los activos mas importantes de la empresa por diversos motivos como la eficiencia, la mayor productividad, atención al cliente, entre otros factores que hacen que la organización tenga un valor agregado que le dan las personas que forman parte de esta (Bohórquez et. al, 2020). Todas estas teorías son adaptadas a la gestión del talento humano en el sector hotelero en la ciudad de Guayaquil y se corroborará si los colaboradores se encontraron en buenas condiciones de trabajo durante la pandemia, si estuvieron motivados y su desempeño también.

Hay que mencionar, que además se hizo uso de la investigación de Vallejo y Portalanza (2017) sobre “La Importancia de la Gestión del Talento Humano como Estrategia para la Atracción y Retención de Docentes en las Organizaciones Educativas de Ecuador”, el cual menciona cómo las personas son consideradas como oportunidades para desarrollar, impulsar cambios y mejoras continuas en las organizaciones. También, hace énfasis cómo la perspectiva que las personas eran consideradas como recursos administrativos de las organizaciones y el giro que tiene en la actualidad (Vallejo & Portalanza, 2017). Por otro lado, mencionan las variables a analizar en este proyecto como son el compromiso y la motivación del personal exponiendo que las organizaciones deberían establecer una cultura y políticas conjuntas que impulsen el desarrollo profesional de los colaboradores para obtener altos niveles de compromiso y motivación en estos (Vallejo & Portalanza, 2017). Este artículo es utilizado en esta investigación con fines teóricos y de análisis de resultados.

Por otra parte, se empleó la investigación escrita por Agudelo (2019) titulada “Formación del talento humano y la estrategia organizacional en empresas de Colombia” (p. 116) para fines teóricos. Con esta investigación se obtuvo una definición de lo que es la gestión del talento

humano, su importancia y sus funciones en una organización. Hace referencia a como los colaboradores son los que hacen que una organización funcione y exista; y como las organizaciones tienen que incluir las estrategias de la gestión del talento humano como una visión al largo plazo para obtener un éxito organizacional (Agudelo, 2019). Todas estas teorías estarán aplicadas para el desarrollo de este proyecto de investigación.

Así mismo, el artículo de Caicedo y Acosta (2012) que se titula “La Gestión del Talento Humano y el ser Humano como Sujeto de Desarrollo” (p. 105); es utilizado para conceptos teóricos en este proyecto. En esta investigación se hace referencia a las personas dentro de la organización como personas que están interesadas en crecer profesionalmente, en tener intereses y objetivos personales y son considerados como factores claves para obtener los objetivos organizacionales (Caicedo & Acosta, 2012). Por otro lado, el concepto teórico utilizado de este artículo es que la gestión del talento humano es considerada como un sistema que tiene procesos establecidos, estos tienen que estar detallados en políticas y culturas con las cuales se crean métodos estratégicos para el éxito de la organización (Caicedo & Acosta, 2012).

Se debe agregar el trabajo realizado por Montoya y Boyero (2016) que se titula “El Recurso Humano como Elemento Fundamental para la Gestión de Calidad y la Competitividad Organizacional” por el motivo de que este artículo le da una perspectiva a la gestión del talento humano como un factor de ventaja competitiva para las organizaciones. En la actualidad las organizaciones brindan como valor agregado a sus clientes una buena gestión del personal para sus debidos requerimientos y es lo que hace que la gestión del talento humano sea un diferenciador al momento de que el cliente o consumidor accede al producto o servicio (Montoya & Boyero, 2016). También se menciona que las organizaciones deberían de mejorar el

compromiso que se mantiene en la empresa como asunto primordial para poder crear esta transformación de servicios (Montoya & Boyero, 2016).

El artículo titulado “Satisfacción Laboral y su Relación con el Clima Organizacional en Funcionarios de una Universidad Estatal Chilena” (Montoya et al., 2017, p.7) brinda la definición de satisfacción y su relevancia en los lugares de trabajo para esta investigación. Menciona como la satisfacción es un sentimiento que tienen los colaboradores al momento de estar en su lugar de trabajo y desempeñar sus funciones (Montoya et al., 2017). Esta afirmación da soporte al propósito de esta investigación ya que se afirma que la satisfacción laboral es lo que hace que un colaborador positivamente emotivo hacia su lugar de trabajo y que sin esta su conducta y productividad se verán afectadas (Montoya et al., 2017).

Por otro lado, está la investigación de Caballero (2002) titulada “El concepto de satisfacción en el trabajo y su proyección en la enseñanza” (p. 1). En esta investigación se afirma la importancia de la satisfacción laboral en las organizaciones y como esta afecta a distintos factores como la productividad del colaborador y con eso su desempeño (Caballero, 2002). Estas afirmaciones aportan a este proyecto de investigación para demostrar que, teóricamente, si existe una relación directa ente el desempeño que un colaborador tiene con la variable de la satisfacción laboral. Esto quiere decir que, si la satisfacción de un colaborador tiene un nivel bajo su desempeño también lo tendrán porque son variables directamente proporcionales.

Finalmente, en cuanto a la variable de satisfacción se aplicó la investigación titulada “Grado de satisfacción laboral y condiciones de trabajo: una exploración cualitativa” (Castro et al., 2009, p. 105). En este artículo de investigación se demuestra como la satisfacción laboral tiene una relación directa con la mejora de la productividad de los procesos de la organización (Castro et al., 2009). El factor diferenciador de este artículo con los anteriores es que se incluye

el factor de la actitud del colaborador, esta depende de cómo el colaborador esté teniendo su experiencia en su entorno laboral y puede ser afectada por un sinnúmero de variables como: salario, presión, condiciones laborales, oportunidades de ascenso, entre otras (Castro et al., 2009). Con esta información se armó el marco teórico y es de vital importancia para el análisis de los resultados de las encuestas.

Capítulo 2: Metodología

Diseño

El diseño se refiere a un “plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información que se requiere en una investigación” (Hernández et. al, 2004, p. 120). A continuación, se introducen diferentes herramientas de medición para llevar a cabo este proyecto de investigación; entre estos métodos, el que se detalla es el cuantitativo, en este método se utiliza la recolección de datos con el fin de obtener respuestas a preguntas de investigación para poder comprobar los resultados de las hipótesis establecidas desde un inicio, todas estas mediciones tienen un análisis numérico y estadístico para poder definir que comportamientos tienen una población (Flores, 2019).

Diseño no experimental se lo define como la investigación realizada sin manipulación deliberadamente de las variables. Es decir, se trata de una investigación donde no cambia de forma intencional las variables independientes, lo que hace es observar los fenómenos que ocurren en el contexto natural y luego analizarlos (Hernández et. al, 2004, p. 120).

Alcance

Con frecuencia el propósito de los investigadores es describir situaciones, incidentes o hechos. En otras palabras, cómo es un fenómeno y cómo se manifiesta. “Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (Hernandez et al. 2004, p.93). por otro lado, la correlación es la encargada de ver cuales son las relaciones entre distintos conceptos y bajo una situación especifica (Hernández,et al., 2004). De tal forma la presente investigación se realizará de manera descriptiva a aquello que refiere al

sector hotelero de la ciudad de Guayaquil en la época de emergencia sanitaria por Covid-19, con relación al análisis de la gestión del talento humano que se vive en el sector anteriormente mencionado y con respecto a la parte correlacional se hará la correlación entre las variables y sus efectos en la gestión del talento humano.

Corte

Se puede mencionar que el propósito del diseño transversal o transeccional es recolectar datos en “un tiempo único, describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (Hernández, et al., 2004, p. 216). Así es como, mediante encuestas, se van a recolectar los datos entre los hoteles con mayor incidencia en el turismo de Guayaquil durante la pandemia para demostrar si existe una relación entre las variables de motivación, compromiso y desempeño en la gestión del talento humano en este sector durante este periodo de tiempo.

Población

La población es el “conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (Hernández, et. al, 2004, p. 174). Para el caso de esta investigación, la población va a estar dirigida hacia los colaboradores de los principales hoteles de la ciudad de Guayaquil como lo son: (a) Hotel del parque, (b) Hilton Colon, (c) Holiday Inn (d) Oro Verde Guayaquil, (e) Sheraton Guayaquil, (f) Sonesta Hotel Guayaquil; y (g) Wyndham Guayaquil. Estos hoteles fueron escogidos por el motivo de que son cinco estrellas y por conveniencia de acceso a información.

Tabla 2. Número de colaboradores por organización y año de actualización

Organización	Número de Colaboradores	Fuente
Hotel del parque	45	
Hilton Colon	170	
Holiday Inn	21	
Oro Verde Guayaquil	211	(EMIS, 2020)
Sheraton Guayaquil	90	
Sonesta Hotel Guayaquil	104	
Wyndham Guayaquil	90	

Instrumentos de medición

Para efectos de esta investigación, el instrumento de medición a utilizar es una encuesta conformada por 22 preguntas relacionadas a la gestión del talento humano, los factores que inciden en ella y adaptadas al sector hotelero de la ciudad de Guayaquil durante la pandemia.

Cuenta con dos secciones, la primera sección es de datos demográficos donde se pregunta el rango de edad, el género, situación actual de trabajo, etc. La segunda parte está conformada por las 22 preguntas previamente mencionadas con las variables respectivas, son seis preguntas por cada variable y estarán medidos con una escala de Likert del uno al cinco en donde el uno es totalmente en desacuerdo y el cinco es totalmente de acuerdo.

Cálculo del tamaño de la muestra

Tipo de muestreo, muestreo aleatorio simple

El cálculo del tamaño de la muestra se realizó con un nivel de confianza del 99%, un margen de error del 10% y con una población total de 731 colaboradores. El resultado fue un total de 137 encuestas por realizar y se hace la división de este total por cada institución hotelera a investigar. Esta división se refleja en la Tabla 2 presentada a continuación:

Tabla 3. Distribución de la muestra

Hoteles	Número de Colaboradores	Número de Muestra
Hotel del parque	45	9
Hilton Colon	170	30
Holiday Inn	21	3
Oro Verde Guayaquil	211	30
Sheraton Guayaquil	90	30
Sonesta Hotel Guayaquil	104	10
Wyndham Guayaquil	90	25
Otros	-	-
Total	731	137

Proceso de recolección de data

Una vez detallado el diseño de investigación, la población y la muestra con base en la pregunta de investigación y la hipótesis planteada se puede recopilar los datos en relación a conceptos y variables analizadas en la presente investigación. Por lo tanto el proceso de

recopilación tiene como propósito específico reunir todos los datos obtenidos a través del método seleccionado que fueron las encuestas, lo cual se lo puede definir como la técnica que utiliza un conjunto de procedimientos estandarizados de investigación mediante los cuales se recoge y analiza una serie de datos de una muestra de casos representativa de una población, del que se pretende explorar, describir, predecir o explicar una serie de características.

La encuesta está conformada por 22 preguntas relacionadas a la gestión del talento humano, los factores que inciden en ella como compromiso, motivación, satisfacción y desempeño lo cual se adapta al sector hotelero de la ciudad de Guayaquil durante la pandemia.

Las encuestas fueron realizadas a varios colaboradores tanto del área administrativa como operativo, de los siguientes hoteles a) Hotel del parque, b) Hilton Colon, c) Holiday Inn, d) Oro Verde, e) Sheraton, f) Sonesta Hotel y g) Wyndham.

Proceso de validación del instrumento

Para el proceso de validación del instrumento como primer paso se investigó diferentes encuestas con respecto a las variables de estudio. Es una encuesta con un total de 22 preguntas más las preguntas demográficas. Previo a levantar la información de la encuesta se hizo la validación de esta mediante: (a) revisión rigurosa de la literatura, (b) panel de expertos y (c) Alfa de Cronbach con una prueba piloto de 30 encuestas.

La revisión de la literatura se observa ampliamente realizada en el capítulo previo. Seguido se hizo el segundo proceso de validación con tres expertos en el área del talento humano y del sector hotelero. El primer experto es un especialista en talento humano que trabaja en una empresa de consumo masivo. Las observaciones dadas fueron unir dos preguntas como una sola en la variable de satisfacción laboral y dar mayor detalle a la pregunta de la variable compromiso “Durante la pandemia sentí una fuerte sensación de pertenecer a mi organización” y que en esta

pregunta se dé un poco más de contexto con el significado de “pertener” para evitar que haya confusiones. Esta pregunta se reformuló de la siguiente manera: “Durante la pandemia sentí una fuerte sensación de pertenecer (formar parte de las decisiones y proyectos que se realizaron) a mi organización”.

El segundo experto es un gerente general que da direcciones en el área de talento humano. Este experto aprobó todas las preguntas de la encuesta con respecto a las variables de compromiso, satisfacción y motivación. Sin embargo, con la variable del desempeño realizó ciertas observaciones como hacer que todas las preguntas tengan el término “usted...” o “usted cree...” para que se entienda que los colaboradores están respondiendo una auto evaluación de la visión del desempeño que ellos creen tener en la organización.

Finalmente, el tercer experto se encuentra trabajando cerca del sector hotelero, pues trabaja como proveedor de varios hoteles en la ciudad de Guayaquil. En este caso se hicieron correcciones generales como reemplazar la palabra “fiel” por “lealtad” ya que es un término más común para este sector. Otra observación que hizo fue que las preguntas no sean extensas sino cortas para que tengan mayor nivel de facilidad para entender lo preguntado y que las respuestas sean más ciertas.

Herramientas

Para el cálculo de la muestra se utilizó una calculadora de muestras online de la página de QuestionPro y los factores que utilizó la página para el cálculo fueron el nivel de confianza, margen de error y la población. Además, se utilizó la herramienta de Microsoft Forms para poder realizar la encuesta de la muestra.

Procesamiento de data

Para el procedimiento de la data de la presente investigación se utilizó la estadística descriptiva de técnicas numéricas y gráficas, de esta manera se pudo analizar y describir los datos obtenidos a través de la población seleccionada. Además, el uso de la regresión que permite conocer la relación entre variables. Se usó la herramienta de Excel para poder obtener resultados veraces y confiables, de esta manera se genera ventaja en todos los procedimientos estadísticos realizados en la investigación.

Capítulo 3: Resultados

En este capítulo de resultados se analizarán los resultados obtenidos de la encuesta. Para comenzar se realizaron 30 encuestas como prueba piloto para poder obtener el nivel de fiabilidad de las variables establecidas: desempeño, motivación, satisfacción y motivación. Este nivel de fiabilidad se midió a través del Alfa de Cronbach y el cálculo fue hecho mediante la herramienta de Excel. El resultado de este cálculo fue de 0,9175 que, dentro de la interpretación de los resultados, tiene un nivel de fiabilidad alto porque mientras más se acerque al número uno es más fiable. Una vez terminadas las encuestas, 138 en total, se hizo nuevamente el cálculo del Alfa de Cronbach, en el cual se obtuvo como resultado un valor de 0,9677 que tiene un equivalente a excelente nivel de fiabilidad acorde a la tabla 4.

Tabla 4. Intervalos de fiabilidad del coeficiente Alfa de Cronbach

Intervalo al que pertenece el coeficiente alfa de Cronbach	Valoración de la fiabilidad de los ítems analizados
0-0,5	Inaceptable
0,5-0,6	Pobre
0,6-0,7	Débil
0,9-0,8	Aceptable
0,8-0,9	Bueno
0,9-1	Excelente

Nota: Adaptado de (Chaves & Rodriguez, 2018)

Evaluación de los Supuestos de Normalidad

Para poder obtener niveles de normalidad aceptados se tiene que tener valores de curtosis menores que 10 y de asimetría menores que tres, si estos valores llegan a ser mayores que los

establecidos, los datos obtenidos deberían de ser transformados (Kline, 2005). En la tabla 5 se establecen los valores de curtosis y de asimetría por cada variable investigada. En casos de la curtosis, en todas las variables los valores son menores que 10, lo que significa que los datos son normales. Por otro lado, los valores de la asimetría en todas las variables tienen un valor menor que tres, lo que quiere decir que, los datos son normales. Que los datos sean normales significa que, están distribuidos de manera homogénea, es decir, que la información obtenida no está dispersa y se ajusta a la realidad de la situación.

Tabla 5. Valores de normalidad

	Compromiso	Motivación	Satisfacción	Desempeño
Curtosis	-1,50	-1,27	-1,35	-0,97
Asimetría	0,27	-0,31	-0,55	-0,82

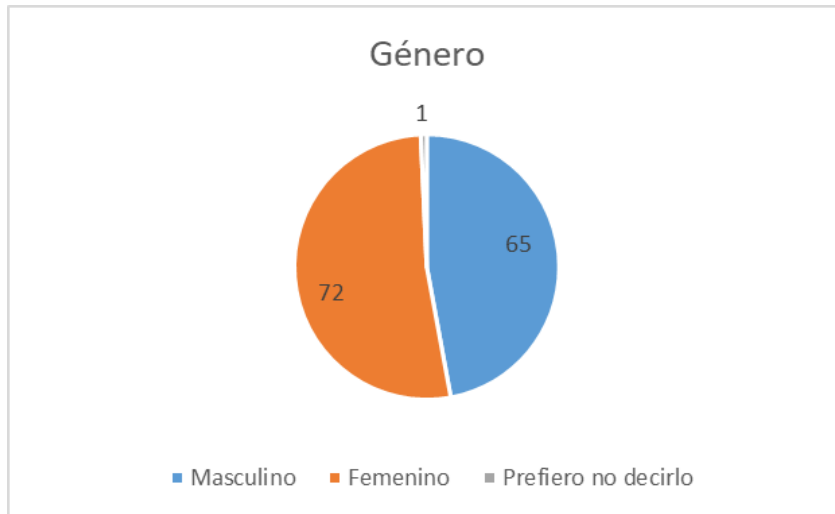
Estadística Descriptiva

Preguntas demográficas

Para estas encuestas se realizaron un total de seis preguntas demográficas como el género, edad, situación laboral, en qué institución se encuentra laborando, nivel jerárquico y modalidad de trabajo durante el pico de la pandemia en el 2020.

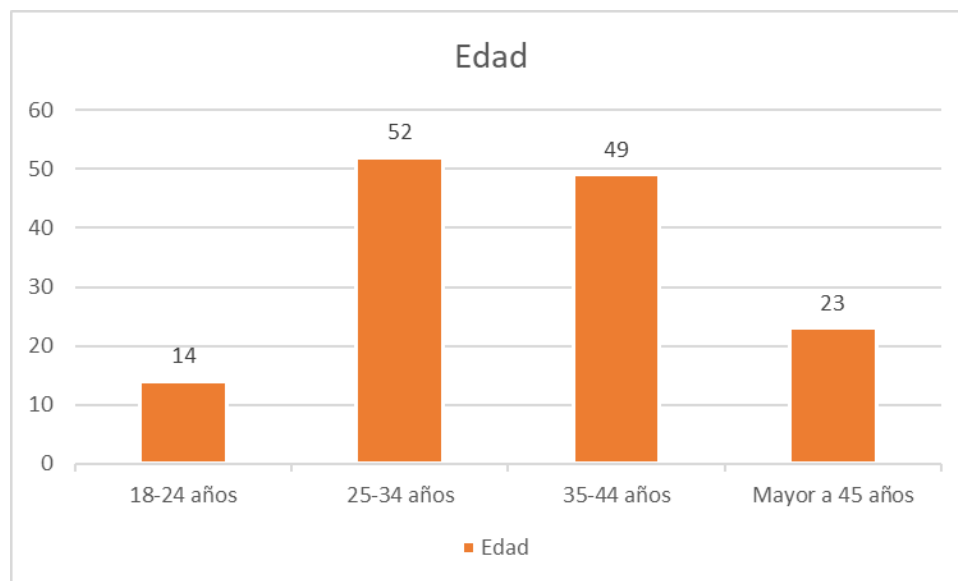
Los resultados de estas preguntas fueron los se presentarán a continuación

Figura 1. Número de personas encuestadas según su género



Como se observa en la figura 1, en el grupo femenino respondieron 72 personas que corresponden al 52,17% de encuestas llenadas pertenecen al género femenino y el masculino tiene el 47,10%. Solo una persona decidió no decir el género al que pertenece.

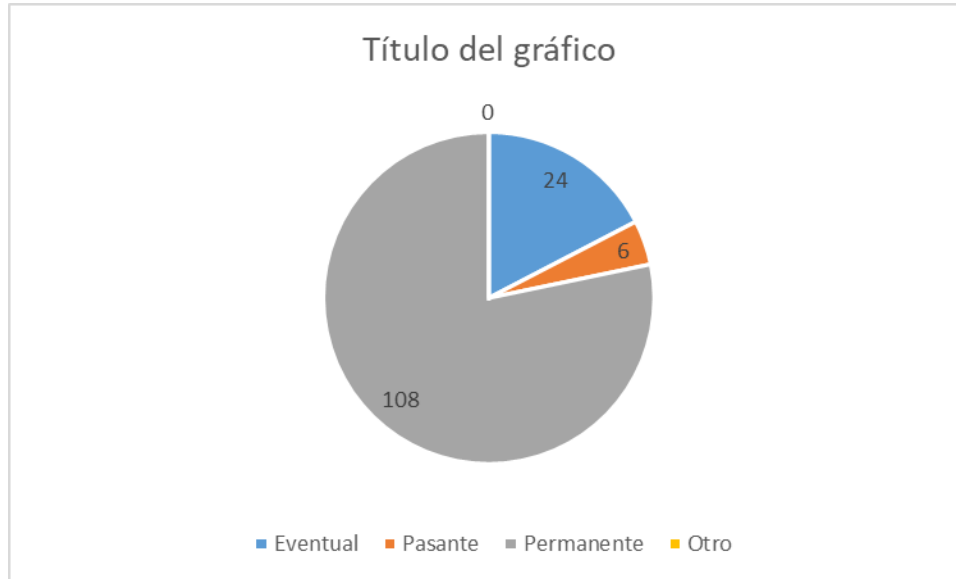
Figura 2. Número de personas encuestadas según la edad



En la figura 2 se puede observar cómo el 37,68% de las personas encuestadas, es decir, 52 individuos, tienen un rango de edad de entre 25 a 34 años; seguido por el 35,5% de las

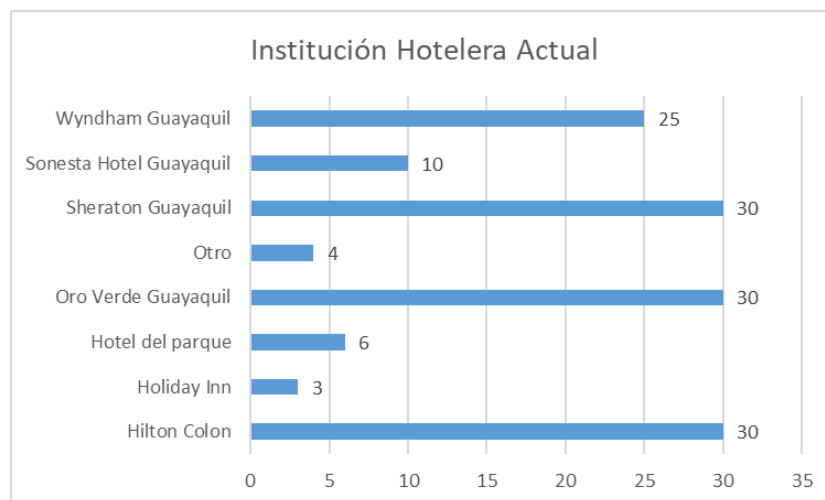
personas entre 25 a 44 años. Y en porcentajes inferiores están los de 18 a 24 años con un 10,14% y las personas con más de 45 años con un 16,67%.

Figura 3. Número de personas encuestadas según su situación laboral actual



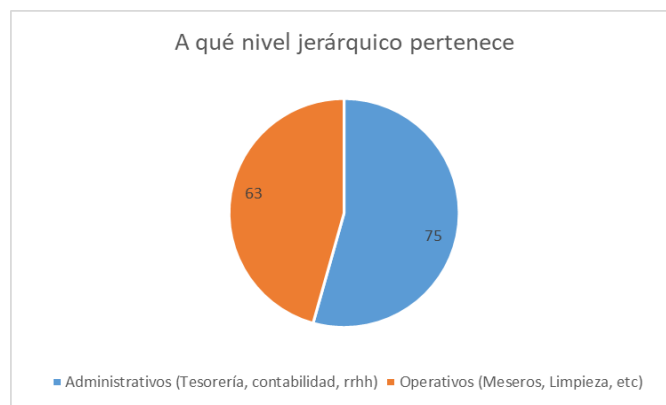
En la figura 3 se observa cómo un total de 108 personas se encuentran en una posición con contrato permanente o indefinido dentro de las organizaciones, lo cual representa un 78,26% del total de los encuestados. Siguiendo con el 17,39% están los contratos de tipo eventual y finalmente los pasantes con un 4,34% sobre el total.

Figura 4. Número de personas encuestadas según la institución que pertenecen



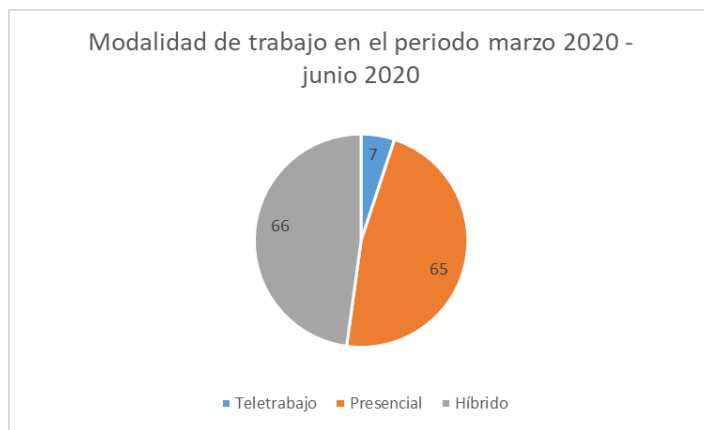
En la figura 4 se identifica la distribución de las personas encuestadas según la institución hotelera a la cual pertenecen. Las instituciones con más número de encuestas son el Hotel Hilton Colon, el Oro Verde Guayaquil y el Sheraton Guayaquil con 30 encuestas cada uno, 21,74% sobre el total por cada uno. Además, el hotel Wyndham Guayaquil tiene un total de 25 encuestados, 18,12% del total. Esas cuatro instituciones fueron las de mayor peso para este proyecto de investigación.

Figura 5. Número de personas encuestadas según el nivel jerárquico



En la figura 5 se observa que el 54,35% de personas que contestaron la encuesta son parte del personal administrativo mientras que el 45,65% de las personas encuestadas fueron parte del personal operativo.

Figura 6. Número de personas encuestadas según la modalidad realizada



En el periodo 2020 entre los meses de marzo a junio, las personas encuestadas realizaron sus actividades y funciones en una modalidad presencial o parcialmente presencial, es decir, presencial con la modalidad híbrida. El 47,10% de las personas encuestadas realizaron su trabajo de manera presencial, y el 47,83% adaptaron la modalidad híbrida. Por otro lado, solo el 5,07% de las personas hicieron 100% teletrabajo; esto se puede deber a que las actividades de las instituciones hoteleras tienen relación directa con la atención al cliente como en casos de los meseros, recepcionistas, limpieza, entre otros.

Variables de estudio

En la tabla 6 se calculan los factores de media, moda y mediana. La media es el promedio de cada variable analizada en este proyecto de investigación. Esta medida de tendencia central fue calculada sacando el promedio de las tres variables por encuestado lo que permitió obtener una media general para cada variable.

Tabla 6. Estadística descriptiva de las variables de estudio

	Compromiso	Motivación	Satisfacción	Desempeño
Media	2,82	3,24	3,59	3,69
Moda	1,50	4,50	4,40	4,40
Mediana	2,58	3,50	4,20	4,30

Comenzando con la primera variable independiente, está el compromiso con un promedio del 2,82 sobre un máximo de cinco. Este resultado significa que las personas encuestadas sintieron un nivel de compromiso bajo. Ampliando más la descripción de la variable, en la tabla 7 se presenta el desglose por pregunta realizada. Con esto se puede concluir que las personas en estas instituciones no tuvieron un sentido de lealtad hacia la misma durante la pandemia,

tampoco dieron el 100% del esfuerzo que podían dar, si hubieran tenido la oportunidad de cambiarse de trabajo lo hubieran hecho por lo que no sentían una sensación de pertenecer a la empresa ni se sentían felices trabajando.

Tabla 7. Promedio por pregunta: variable compromiso

Pregunta	Promedio
C1	2,86
C2	3,02
C3	2,64
C4	2,72
C5	2,73
C6	2,93

Nota: La letra C representa la variable compromiso y el número es el número de pregunta

Por otro lado, en la tabla 8 se observa el desglose de la variable de motivación laboral. Esta variable tuvo un promedio general 3,24 que es un valor neutral, ni la motivación está en un nivel alto ni en uno bajo.

Tabla 8. Promedio por pregunta: variable motivación

Pregunta	Promedio
M1	2,95
M2	3,51
M3	3,18
M4	3,20
M5	3,33
M6	3,27

Nota: La letra M representa la variable motivación y el número es el número de pregunta

Sin embargo, de los 138 encuestados 63 personas fueron del personal operativo de los cuales tuvieron un promedio de 2,49 con respecto a esta variable, como se ve en la tabla 9. Lo que quiere decir que el personal operativo de las instituciones hoteleras en Guayaquil sintió una motivación baja por varios factores como lo son el sueldo percibido por las actividades realizadas, el esfuerzo reconocido durante la pandemia, el respeto por el trabajo, el aumento de carga laboral, entre otros.

Tabla 9. Promedio de motivación laboral en el personal operativo

Motivación	
Promedio	2,49

Por otro lado, del personal administrativo se obtuvo un promedio de 3,87 como se ve en la tabla 10. Esto quiere decir que, durante la pandemia el personal administrativo de este sector tuvo un nivel de motivación mayor que el operativo. Esto puede ser por distintos aspectos como: la variación de sueldos no fue significativa, el esfuerzo fue reconocido durante la pandemia, entre otros factores. El resultado no significa que el personal estuvo conforme con la gestión hecha durante la pandemia, sin embargo, en comparación al personal operativo si fue mayor.

Tabla 10. Promedio de motivación laboral en el personal administrativo

Motivación	
Promedio	3,87

Finalizando con las variables independientes se encuentra la variable de satisfacción laboral. Como se observa en la tabla 6 el promedio general de esta variable fue de 3,59. Este valor, al igual que en la variable de motivación, es un valor neutro. En la tabla 11 se puede ver el desglose por cada pregunta hecha con respecto a esta variable.

Tabla 11. Promedio por pregunta: variable satisfacción

Pregunta	Promedio
S1	3,62
S2	3,77
S3	3,49
S4	3,57
S5	3,50

Nota: La letra S representa la variable satisfacción y el número es el número de pregunta

A pesar de que en el promedio general y en el desglose por pregunta los resultados son neutros cuando se hace el análisis por el nivel jerárquico se puede ver la diferencia del nivel de satisfacción. En la tabla 12 se puede ver el promedio general de satisfacción en el personal administrativo el cual es 4,32.

Tabla 12. Promedio de satisfacción laboral en el personal administrativo

Satisfacción	
Promedio	4,32

El valor de 4,32 valor significa que, con respecto al personal administrativo, los niveles de satisfacción fueron altos por distintos factores como, por ejemplo, la seguridad laboral por lo

que realizaron las modalidades de teletrabajo y presencial parcialmente por medio de la modalidad híbrida; lo que causaba menos riesgos de contagio y mayor seguridad con respecto a la salud. En la tabla 13 se observa cómo el 73,33% del personal administrativo tuvo una modalidad híbrida durante el periodo de la pandemia en el 2020 y solo el 17,33% realizó al 100% actividades presenciales.

Tabla 13. Modalidad de trabajo: personal administrativo

Modalidad	Resultado	Porcentaje
Híbrido (tele trabajo y presencial)	55	73,33%
Presencial	13	17,33%
Tele trabajo	7	9,33%

Otros factores también influyeron en que el personal administrativo tenga niveles de satisfacción altos como formar parte de las decisiones de los establecimientos, estar bien informados acerca de sus cargos y funciones durante la pandemia, y en general mejores comunicaciones, más oportunidades de soporte y pertenencia en la empresa.

Por otro lado, el personal operativo tuvo niveles bajos de satisfacción en esta encuesta como se observa en la tabla 14, en donde el promedio general fue de 2,72. Estos resultados son bajos y se debe a que por las actividades principales del sector hotelero se tiene que tener una relación directa con los clientes, por ejemplo: los cocineros, meseros, o personal de limpieza no pueden hacer teletrabajo. es por esto que, el personal operativo sintió baja seguridad laboral, aumento el riesgo de contagio, no formaron parte de la toma de decisiones, sus funciones no quedaron claras, y en ciertos casos no sintieron estabilidad laboral.

Tabla 14. Promedio de satisfacción laboral en el personal operativo

Satisfacción	
Promedio	2,72

En la tabla 15 se puede observar cómo el 82,54% del personal operativo realizó una modalidad de trabajo presencial, lo que fue un factor importante para los niveles de satisfacción del personal. Como se mencionó anteriormente, este personal no puede realizar sus funciones desde casa, por lo que se vieron en una situación de alto riesgo al tener que ir presencialmente a realizar sus actividades.

Tabla 15. Modalidad de trabajo: personal operativo

Modalidad	Resultados	Porcentajes
Híbrido (tele trabajo y presencial)	11	17,46%
Presencial	52	82,54%

Continuando con la variable dependiente está el desempeño laboral. El desempeño laboral, acorde a las hipótesis planteadas, dependerá de las variables independientes previamente analizadas como lo son el compromiso, motivación y satisfacción laboral. Como se observa en la tabla 6, el desempeño tiene un promedio general de 3,69 y en la tabla 16 se podrá observar el desglose por cada pregunta realizada.

Tabla 16. Promedio por pregunta: variable desempeño

Pregunta	Promedio
D1	3,60
D2	3,76
D3	3,67
D4	3,75
D5	3,66

Nota: La letra D representa la variable desempeño y el número es el número de pregunta

Los resultados son valores neutros por la diferencia que hay entre el desempeño del personal administrativo y operativo. En la tabla 17 se puede observar el promedio general del personal administrativo con respecto al desempeño que tuvieron de acuerdo a sus perspectivas. Con esto se da a entender que el personal administrativo tiene un alto nivel de desempeño por lo que ponen en práctica los conocimientos y experiencias, aseguran la satisfacción de clientes, cumplieron sus resultados o metas establecidas en ese periodo, tienen planes de acciones para organizarse.

Tabla 17. Promedio de desempeño laboral en el personal administrativo

Desempeño	
Promedio	4,37

Finalmente, en la tabla 18 se muestra el promedio del desempeño del personal operativo. En este caso, el personal operativo no tiene una sensación de haber cumplido con lo requerido para obtener niveles de desempeño altos. No cumplieron con realizar las tareas buscando la satisfacción de los clientes ni con la mejor calidad del servicio. Lastimosamente, se concluye que

el personal operativo no demostró tener niveles de eficiencia y eficacia en las situaciones de presión o dificultades que se presentaban en el periodo de la pandemia. Con esto se demuestra como los niveles bajos de satisfacción, compromiso y motivación afectaron negativamente al desempeño del personal operativo, el cual fue el que obtuvo la mayor repercusión durante la pandemia.

Tabla 18. Promedio de desempeño laboral en el personal operativo

Desempeño	
Promedio	2,88

Análisis de Regresión Lineal

Los datos de la regresión lineal se encuentran en la tabla 19. Se puede observar que el coeficiente de correlación es 0,9152 lo que permite concluir que las variables de este proyecto tienen una relación fuerte dado que el resultado se acerca a uno. Además, es positiva, lo que quiere decir que las variables tienen una relación directamente proporcional. Una relación directamente proporcional significa que, si una variable independiente aumenta o disminuye su valor, la variable dependiente va a tener el mismo efecto. Otro factor que se observa en la tabla 3 es el coeficiente de determinación R². Este coeficiente va entre el 1-100% y establece en cuánto las variables independientes explican a la variable dependiente. En el caso de este modelo de investigación tiene una relación del 83,77% lo que demuestra que las variables independientes explican a la dependiente. En cuanto al R² ajustado, este re afirma la explicación del coeficiente de determinación ajustándolo en función del número de variables.

Tabla 19. Estadísticas de la Regresión

Estadísticas de la regresión	
Coefficiente de correlación múltiple	0,915275711
Coefficiente de determinación R ²	0,837729628
R ² ajustado	0,834096709
Error típico	0,462088484
Observaciones	138

Por otro lado, en el análisis de varianza en la tabla 20 se observa el estadístico F el cual es “un test que se utiliza para evaluar la capacidad explicativa que tiene un grupo de variables independientes sobre la variación de la variable dependiente” (Marco, 2018, p. 1). En la figura 8 se puede observar el gráfico de distribución con el valor crítico de distribución F al 0,01 con grados de libertad 3 y un n2 de 125-150 el cual da un total de 2,128. Como se puede visualizar en la tabla 20, el valor F obtenido fue de 230,5940976, lo que quiere decir que, como es un valor mayor a 2,128 la hipótesis nula se rechaza y se acepta a hipótesis alternativa. Esto también se corrobora al observar el valor crítico o p-value de la ANOVA el cual es de 1,03779E-52 que al ser menor que el nivel de significancia del 10%, permite concluir que la ecuación es significativa.

Figura 7. Distribución F 10%

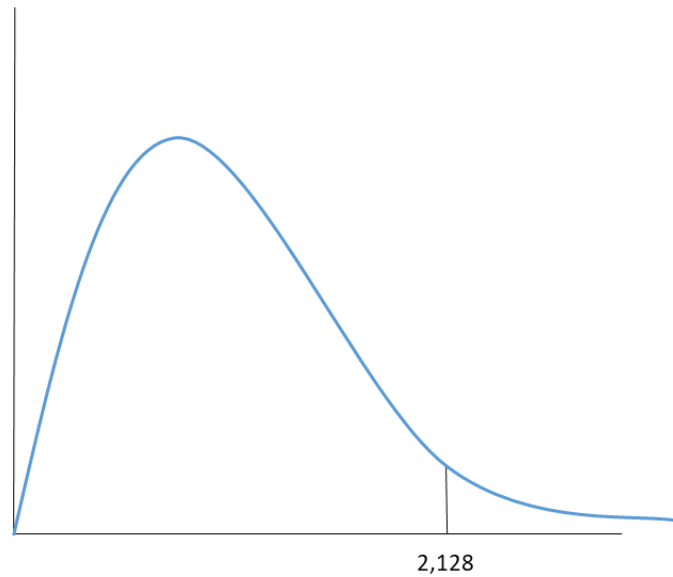


Tabla 20. Análisis de Varianza

	Grados de libertad	Suma de cuadrados	Promedio de los cuadrados	F	Valor crítico de F
Regresión	3	147,7133444	49,23778146	230,5940976	1,03779E-52
Residuos	134	28,61245273	0,213525767		
Total	137	176,3257971			

Continuando con la tabla 21 están los coeficientes de cada variable independiente y el efecto que cada una de ellas tiene en la variable dependiente. La fórmula queda de la siguiente manera:

$$D = 0,0976C + 0,1878M + 0,6487S$$

Donde D representa al desempeño, C al compromiso, M a la motivación y S a la satisfacción. Esto quiere decir que, por ejemplo, por cada valor que se agregue en la variable del compromiso, el desempeño aumentará en un 0,0976. Para casos de esta fórmula, la variable que

más incidencia tiene por sobre el desempeño es la variable de satisfacción, es decir que, esa es la variable más fuerte y en que las propuestas de acción estarán mayor enfocadas en dicha variable. Por el contrario, la variable del compromiso tiene un efecto menor por sobre el desempeño y en términos de prioridades de las propuestas de acción esta variable será la de menor prioridad.

Tabla 21. Coeficientes y probabilidad

	Coeficientes	Error típico	Estadístico t	Probabilidad
Compromiso	0,097557055	0,048060127	2,029895891	0,044346547
Motivación	0,187849229	0,103349933	1,817603783	0,071358758
Satisfacción	0,648704556	0,072977436	8,889111355	3,63102E-15

En la tabla 22 se puede observar los hallazgos encontrados en relación a las hipótesis de investigación antes planteadas. Se aprecia que los valores del p-value o probabilidad de cada variable independiente son menores que el nivel de significancia del 10% o 0,1; por lo tanto, se concluye que todas son significativas con relación a la variable dependiente. Que las variables tengan como resultado ser significativas demuestra que las variables aportan a la explicación de la ecuación general.

Tabla 22. P-Value

Hipótesis	<i>p-value</i>	Nivel de Significancia	Resultado
HG: El sistema de Gestión de Talento Humano ha sido afectado durante la pandemia COVID 19.	1,03778871951211E-52	0,1	Significativa
H1: El compromiso como variable del sistema de GTH afecta al desempeño de los trabajadores en tiempo de pandemia.	0,044346547	0,1	Significativa
H2: La motivación como variable del sistema de GTH afecta al desempeño de los trabajadores en tiempo de pandemia.	0,071358758	0,1	Significativa
H3: La satisfacción como variable del sistema de GTH afecta al desempeño de los trabajadores en tiempo de pandemia	3,63102E-15	0,1	Significativa

Mientras el valor del p-value sea menor que el nivel de significancia, significa que tiene poder de explicación en la ecuación general. En este caso la variable de satisfacción laboral es la que tiene un menor valor, por ende, es la que mayor explicación da por sobre la ecuación y sobre la variable dependiente. Esto afirma lo demostrado previamente en la tabla 21, en donde se

muestra como el coeficiente de la variable satisfacción es el mayor y por ende el que mayor incidencia tiene por sobre la variable dependiente del desempeño.

Discusión de Resultados

Tras el análisis de los datos obtenidos a través de las encuestas se tiene como resultado que existe una relación entre las variables de compromiso, motivación y satisfacción como variables independientes con el desempeño laboral como variable dependiente. Cada variable independiente tiene un peso por sobre la variable dependiente, entre las tres variables analizadas se demuestra que la variable de satisfacción tiene mayor efecto por sobre el desempeño. Esto quiere decir que mientras la satisfacción de un colaborador era mayor en este periodo, su desempeño también aumentaba y así de manera contraria. Esto no quiere decir que las otras variables no influyan, sin embargo, la variable de satisfacción laboral fue la que más significancia y efecto tiene por sobre la ecuación en general.

Por otra parte, se puede observar que, de las personas encuestas, el personal operativo fue el que más se vio afectado por la pandemia durante el periodo de marzo a junio en el 2020. De manera general los resultados de las variables de motivación, satisfacción y desempeño son neutros por lo que se encuentran en un rango promedio de 3-3,5, sin embargo, ampliando la información se obtiene que el personal administrativo tiene altos niveles en estas tres variables mientras que el personal operativo los tiene en niveles por debajo de tres. Esto quiere decir que, el personal operativo fue el que sufrió el mayor impacto debido a la pandemia COVID 19 en el periodo establecido para este proyecto de investigación.

Capítulo 4: Propuesta de mejora

En este último capítulo sobre propuesta de mejora se han planteado cinco objetivos, cada uno con un plan de acción a realizar, estimando un tiempo exacto de ejecución, especificando la persona que llevará a cabo dicho plan y además se ha elegido un índice de gestión para medir si se lograrán los objetivos estratégicos y metas planteadas.

Tabla 23. Propuestas de mejoras

Objetivos Planteados	Plan de Acción	Tiempo de realización	Personas a Cargo	Índice de gestión
Analizar el desempeño de los trabajadores del sector hotelero.	Realizar simulaciones que ponga a prueba las habilidades de los trabajadores.	Una vez cada quincena, con una duración de 30 min.	Coordinador de RRHH. Asistente de RRHH	Indicador de productividad de procesos
Medir la satisfacción laboral de los empleados del sector hotelero	Realizar encuestas sobre el clima laboral en la que se desempeña el trabajador para detectar problemas o quejas ocasionados.	Se realizará una vez por mes en todo el año	Jefe de RRHH. Asistente de RRHH	Nivel de satisfacción de empleados por beneficios.
Propiciar ambientes de trabajo favorables.	Motivar al personal para obtener un eficiente desempeño en sus actividades.	Se llevará a cabo una vez por semana	Jefe del área de RRHH	Tasa de productividad de los empleados.
Determinar la calidad del trabajo de cada colaborador	Realizar evaluaciones de desempeño a los trabajadores del sector hotelero	Se realizará dos veces el mes en todo el año	Asistente de RRHH. Coordinador de RRHH	Tasa de contratación por referencias internas.

Tabla 23. Propuestas de mejoras

Mejorar la gestión del talento humano del sector hotelero.	Capacitar al personal de las distintas áreas de la empresa	Se realizará una vez por mes en todo el año, destinando cada mes un área distinta	Jefe del área de RRHH	Conocimiento logrado con el entrenamiento. Tiempo de capacitación y entrenamiento promedio.
--	--	---	-----------------------	---

Como primer objetivo se considera necesario analizar el desempeño de los trabajadores del sector hotelero, esto permite medir el trabajo y los resultados del colaborador, de esta manera se detecta la eficiencia en sus actividades y ayuda a monitorear el grado de cumplimiento de sus objetivos. El plan de acción se basa en realizar simulaciones que ponga a prueba las habilidades de los trabajadores, se estima realizar dichas simulaciones una vez por quincena, con una duración de 30 min. Encargado por el coordinador y asistencia del área de Recursos Humanos.

El indicador de productividad es el ideal por los procesos para medir un factor productivo, creación de bienes, mejora en resultados, y todo esto de manera eficiente tomando en cuenta los recursos que se tiene (Miranda & Toirac , 2010). La productividad tiene alta importancia porque calcula cual es la situación real de una persona o de una entidad, además, se puede medir cual es la situación proactiva de un país (Miranda & Toirac , 2010).

El segundo objetivo es medir la satisfacción laboral de los empleados del sector hotelero, es importante reconocer que los colaboradores satisfechos no cumplen sus tareas por obligación, más bien disfrutan y se esfuerzan día a día para llevar a la organización a otro nivel. Todos los trabajadores deberían sentirse apasionados por su trabajo y la organización en la que laboran, por

lo tanto, las organizaciones necesitan retener talento y de esta manera alcanzar el éxito deseado a largo plazo. Se reconoce el siguiente plan de acción para este objetivo como realizar encuestas sobre el clima laboral en la que se desempeña el trabajador para detectar problemas o quejas ocasionados, se estima realizar dichas encuestas una vez por mes en todo el año por el jefe y el Asistente de Recursos Humanos.

El indicador de gestión seleccionado es el nivel de satisfacción de los empleados por beneficios. Las reacciones y sentimientos de los colaboradores que trabajan en una organización acerca de sus situaciones de trabajo suelen ser consideradas actitudes. Sus aspectos emocionales y cognitivos, así como sus tendencias conductuales hacia el trabajo, el ambiente de trabajo, los colaboradores, los superiores y la organización en su conjunto, son los factores más intrigantes (Caballero , 2002).

El tercer objetivo de propiciar ambientes de trabajo favorables, un entorno laboral positivo hace que los colaboradores se sientan bien al ir a trabajar, y esto proporciona la motivación necesaria para mantenerlos productivos y activos durante el día laboral. El plan de acción seleccionado se basa en motivar al personal para obtener un eficiente desempeño en sus actividades, de esta manera incluye tanto el espacio físico como psicológico, por lo tanto, a través de la motivación se busca conseguir los resultados y la productividad planteada en las organizaciones.

El plan se llevará a cabo una vez por semana por el jefe de Recursos Humanos, a través del índice de la tasa de productividad de los empleados que se puede medir la eficiencia de la fuerza laboral a lo largo del tiempo.

El cuarto objetivo de determinar la calidad del trabajo realizado por el trabajador juega un rol muy importante, por lo que la calidad de vida laboral determina el éxito en la gestión actualmente. Esta visión persigue el objetivo de mejorar la calidad de mediante beneficios organizacionales (Granados, 2011). El plan de acción seleccionado se basa en realizar evaluaciones de desempeño a los colaboradores del sector hotelero, es decir, hacer evaluaciones a los colaboradores para medir los resultados obtenidos (Alveiro, 2009). Es por este motivo que, los cargos altos de las empresas o los que tengan personas bajo su mando comprendan el por qué es importante el realizar la evaluación de desempeño (Alveiro, 2009).

Las evaluaciones se llevarán a cabo dos veces al mes en todo el año por el asistente y coordinador de Recursos Humanos. El índice de gestión seleccionado es la tasa de contratación por referencias internas, lo cual es muy importante debido a que permite conocer claramente las características de un buen empleado (Bravo Yáñez, 2015).

El quinto objetivo planteado es mejorar la gestión del talento humano, una de las áreas más importantes en las empresas, de ellos depende mantener siempre al trabajador en el mejor estado posible ya sea por medio del clima laboral, productividad, efectividad, motivación entre otros. El plan de acción a considerar es capacitar al personal de cada área, destinando cada mes un área distinta. La importancia de la capacitación interna radica en la competitividad y rentabilidad de las empresas.

El plan de acción se realizará una vez por mes en todo el año por el jefe de Recursos Humanos para una mayor comprensión de la capacitación. Dentro de los índices de gestión se pueden considerar dos: a) conocimiento logrado con el entrenamiento y b) tiempo de capacitación y entrenamiento promedio.

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

El turismo es una de las actividades económicas más importantes de cualquier país, puesto que alberga miles de puestos de empleos, lo que aporta al crecimiento económico de un país. Dentro del sector del turismo está la industria hotelera, esta industria es la encargada de recibir a personas extranjeras y/o nacionales y brindarles un servicio de alojamiento, comida y entretenimiento con los elementos que cada institución esté en capacidad de brindar.

En el año 2020, la industria hotelera se vio sumamente afectada por la pandemia de COVID 19 que surgió, especialmente en el pico de la pandemia en el periodo de marzo a junio. Las actividades turísticas quedaron totalmente suspendidas, los aeropuertos estaban cerrados por lo que la afluencia de extranjeros disminuyó en gran porcentaje, y la movilidad estaba extremadamente restringida con reglamentos de toque de queda, métodos de pico y placa, etc. Todo esto hizo que el movimiento de las actividades hoteleras esté a casi cero en sus operaciones principales, ya que las actividades de alojamiento estaban siendo aplicadas solo para recibir personas que regresaban a Ecuador y tenían que cumplir con el aislamiento requerido.

Aquí es donde la gestión del talento humano en estas industrias se vio afectada por lo que se encontraban en una situación de emergencia. Los gastos de las compañías superaban los ingresos que tenían en ese momento, por la pausa de actividades. En ese periodo los hoteles basaban sus ingresos en alojamiento a ciertos casos de personas con necesidad de aislamiento y los restaurantes. Sin embargo, durante la pandemia las empresas dedicadas a las ventas de comidas fueron las más abundantes, por lo que la competencia para los hoteles era muy alta como para obtener el mayor porcentaje de mercado y cubrir gastos. Justo en ese momento es

donde los hoteles se vieron prácticamente forzados a reducir gastos fijos y variables, entre esos la nómina.

En este periodo de tiempo existieron varias medidas con respecto al talento humano, se realizaron despidos masivos, descuentos salariales, retraso en pagos a salarios, cambios de modalidad de trabajo, entre otra toma de decisiones extremas en la que no todos fueron participes ni se les dieron la opción a decir opiniones. Por estas gestiones, los colaboradores del sector hotelero no demostraron niveles de desempeño altos, ya que la situación laboral fue un gran impacto psicológico por lo que no había una adecuada estabilidad laboral en las empresas.

Por todas estas situaciones que se vivieron durante la pandemia se desarrolló la hipótesis general que el sistema de talento humano ha sido afectado por la pandemia de COVID 19. Específicamente se dice que el desempeño de los colaboradores se vio afectado por la mala gestión del talento humano para motivar, satisfacer y crear compromiso laboral en los colaboradores. Entonces, para este proyecto de investigación se tienen tres variables independientes y una variable dependiente.

Con respecto al marco teórico se concluye que la teoría acerca del talento humano más apropiado para casos de este proyecto de investigación es de Vallejo (2015) que dice “La gestión del talento humano requiere reclutar, seleccionar, orientar, recompensar, desarrollar, auditar y dar seguimiento a las personas, además formar una base de datos confiable para la toma de decisiones, donde el trabajador se sienta comprometido con la empresa...” (p. 17). Esto es porque asegura como la gestión del talento humano no es solo hacer selección y controlar personal, sino que con esta gestión se busca mantener el compromiso y otros factores en los colaboradores dentro de la empresa para poder tener mayor desempeño como se ha comprobado en este proyecto.

Por el lado del capítulo metodológico, se tomaron las decisiones de tener un proyecto cuantitativo para comprobar las hipótesis planteadas mediante métodos estadísticos y numéricos. Además, se decidió aplicar una metodología descriptiva para temas acerca del sector hotelero durante el periodo establecido en Guayaquil. Añadiendo la metodología de correlación para ver si existe una relación entre una variable dependiente con otros conceptos independientes. Todo esto mediante la recolección de datos por medio de encuestas al personal de los hoteles seleccionados como población general.

Continuando con el marco metodológico, se prosigue con el cálculo de la muestra que para casos de este proyecto fue de 137 encuestas en total, de las cuales se implementaron instrumentos de validación para su confiabilidad. Estas encuestas estuvieron conformadas por 22 preguntas más las preguntas demográficas y con esto se hicieron validaciones con expertos para descartar posibles confusiones o malos entendidos con los encuestados.

La investigación se basó en la ciudad de Guayaquil y para demostrar las hipótesis planteadas se utilizaron una muestra por conveniencia de los hoteles con mayor renombre en la ciudad como lo son el hotel Holiday Inn, el Hotel del Parque, Hotel Hilton Colon, Oro Verde Guayaquil, Sheraton Guayaquil, Sonesta y Wyndham. Con una población total de 731 colaboradores aproximadamente, una muestra con el 99% de nivel de confianza y 10% de margen de error de 137 personas. Las personas encuestadas fueron un total de 138 distribuidas en los distintos hoteles, la encuesta fue de 22 preguntas con respecto a las variables analizadas más las preguntas demográficas.

Para calcular la fiabilidad de las encuestas se aplicó el método del alfa de Cronbach con las primeras 30 encuestas y se obtuvo un resultado final del 0,9677; lo que significa nivel de fiabilidad excelente. Una vez culminadas las encuestas, se obtuvieron los resultados de las

pruebas de normalidad determinaron que los datos finales de las encuestas no están alejados de la realidad ni están dispersos, por lo que la distribución es normal y los datos son fiables.

Con respecto a la variable del compromiso se obtuvo un resultado promedio general de 2,82 sobre 5 puntos entre todas las encuestas. Esto quiere decir que, los niveles de lealtad a la compañía se encontraban en niveles bajos, la disposición del personal para poner el esfuerzo durante los tiempos de crisis disminuyó, la rotación del personal tendía a aumentar, no había niveles altos de sentido de pertenencia en la empresa ni satisfacción por trabajar en la misma. Esto es tanto para el personal administrativo como para el operativo.

Por otro lado, la variable de la motivación laboral tiene diferencias entre el personal administrativo y el personal operativo. Esto es porque los resultados generales estaban con un total neutro; el personal operativo tuvo niveles de motivación de 2,49 en promedio. Lo que significa que, durante la pandemia este personal no sentía la obligación moral de seguir trabajando en la compañía, el esfuerzo que ponían era por el miedo a perder el trabajo, no recibían un sueldo acorde a las funciones realizadas por las reducciones de sueldos que se dieron durante la pandemia. Además, el esfuerzo realizado no fue reconocido, ni respetado.

Finalizando con las variables independientes está la satisfacción, que al igual que la motivación los niveles bajos se encontraban en el personal operativo. El personal operativo tuvo niveles de satisfacción laboral de 2,72 sobre 5 puntos. Con esto se puede decir que, el personal operativo no se sintió seguro en su puesto de trabajo, no solo físicamente sino también laboralmente. En el aspecto físico uno de los factores que influyó fue que el personal operativo tiene actividades que son presenciales como los meseros o el personal de limpieza. Es por esto que, aproximadamente el 82,54% del personal operativo realizó actividades presenciales en el periodo de marzo a junio del 2020. Esto aumentó el riesgo de contagio y la satisfacción con

respecto a la seguridad física disminuyó. Por el lado de la estabilidad laboral, las empresas hoteleras estaban realizando despidos masivos y eso creó una falta de confianza en el personal, por lo que no tenían conocimiento si iban a ser despedidos o no.

Continuando con la variable de satisfacción, el personal operativo no formó parte de la toma de decisiones de la empresa, no tuvieron un sentimiento de que sus actividades hayan valido la pena ni estuvieron bien informados sobre sus funciones, sueldos, tiempos de pago, jornadas laborales, entre otros aspectos.

Estas tres variables teóricamente afectaron al desempeño laboral de los colaboradores, especialmente de los colaboradores operativos. El personal operativo tuvo como resultado general un promedio de 2,88 con respecto al desempeño laboral. Esto quiere decir que gracias a los niveles bajos de motivación, satisfacción y compromiso laboral los colaboradores no pudieron o no quisieron cumplir con las metas de desempeño impuestas. Las tareas realizadas no fueron con los niveles de calidad altos, no estaban definidas las prioridades tales como la satisfacción del cliente o tener una capacidad de respuesta eficiente ante situaciones de presión o dificultades.

Por otro lado, estadísticamente analizando, se obtuvo que existe una relación directamente proporcional entre las variables independientes y la variable dependiente. Existe una relación del 83,77% entre estas variables. Hay que mencionar, además que los coeficientes de cada variable son los que especifican que efecto cada una tiene por sobre la variable dependiente. En este ejercicio, la variable de satisfacción laboral es la que mayor efecto tiene por sobre el desempeño, por cada valor que aumente de satisfacción el desempeño aumentará en un 0,6487. En conclusión, la gestión de la satisfacción laboral es el factor que más influyó durante la pandemia para que el desempeño de los trabajadores disminuyera.

Finalizando con los datos de las encuestas se tiene que las tres hipótesis específicas planteadas son significativas, lo que significa que las tres variables explican la ecuación general. Es decir que, todas las variables aportan a la hipótesis general. Esta hipótesis general es aceptada y está comprobada estadísticamente, por el método del valor F el cual es 230,59. Se concluye que la hipótesis es aceptada por lo que el valor F es mayor al valor calculado por la distribución F al 10% con la tabla de Fisher.

En conclusión, la gestión del talento humano si fue afectada por la pandemia del COVID 19. El desempeño de los colaboradores en el sector hotelero disminuyó debido a la falta de gestión con respecto a la satisfacción principalmente, la motivación y el compromiso laboral. Los hoteles no crearon programas para motivar a su personal, no fueron completamente transparentes con los procesos de reducción de personal, problemas de pago, reducción de sueldos y de jornadas laborales. Todos estos factores en los que fallaron el departamento de talento humano tuvieron consecuencias negativas en el desempeño laboral de los colaboradores y esto afectó negativamente a las metas de los hoteles.

Recomendaciones

Para finalizar el proyecto de investigación, se sugieren varias recomendaciones para investigaciones futuras.

Dentro del marco teórico se detallaron las siguientes variables: a) compromiso, b) motivación, c) satisfacción y desempeño. Sin embargo, se recomienda en futuras investigaciones considerar las variables de productividad e innovación tal como lo mencionan autores como Miranda, Granados y Bravo en la revisión de la literatura. La productividad laboral en el área del talento humano es muy importante ya que mide el comportamiento del

trabajador, se enfoca principalmente en las competencias de cada uno y el aporte que genere a la organización.

Por otra parte, la productividad del talento humano va de la mano con la capacitación, ya que esto puede tener un impacto positivo en los trabajadores, enfocándolos más en su trabajo para que puedan funcionar fácilmente dentro del espacio de trabajo sin ningún problema. Ante esta realidad también pudiera incluirse la variable capacitación.

Por otro lado, el talento humano, habitualmente se convierte en el gestor de la organización de los empleados, y como tal, ha sido responsable de diversas actividades como la selección, contratación, formación, compensación, evaluación y despido. Es decir, se basa en aspectos como la mejora del rendimiento, la innovación organizativa y la solución de problemas graves que pueden surgir dentro de la empresa. Las prácticas innovadoras de gestión de personas se asocian principalmente con culturas organizacionales innovadoras en las que los gerentes de las empresas deciden asumir riesgos, fomentar la creatividad y la división del trabajo.

Así, cuando se opta por el desarrollo de prácticas innovadoras de gestión humana para lograr el éxito de la empresa, se hace necesaria una cultura organizacional innovadora y, por tanto, enfocarse en brindar un apoyo especial a la innovación basada en la gestión humana, con el fin de crear un vínculo entre diferentes partes de la organización para que todos sean partícipes y responsables de las prácticas que realizan.

En función a la metodología hubiera sido interesante realizar entrevistas a los gerentes de los diferentes hoteles que se consideraron para el estudio de la presente investigación, con el objetivo de conocer información clave y exacta que ayuden a medir el desempeño en relación a las actividades asignadas a cada uno de los colaboradores, por lo que se recomienda que en una futura investigación se considere también hacer uso de esta herramienta.

No obstante, ante la dificultad generada por la pandemia de por Covid-19 se realizaron encuestas de manera virtual, lo cual facilitó el proceso y además se evitó cualquier tipo de inconveniente tanto a las personas que facilitarían la información como los tesisas.

Actualmente la tecnología facilita grandes procesos de los cuales sería recomendable que se mantengan las encuestas de manera virtual debido a que facilitó la recolección de datos y generó la obtención de buenos resultados que sirvieron para el análisis de la investigación.

Dentro de la propuesta de mejora se recomiendan cinco planes de acción. Realizar simulaciones que ponga a prueba las habilidades de los trabajadores, de esta manera se podrá analizar el desempeño de cada uno y, por lo tanto, permite medir el trabajo y los resultados del colaborador, para detectar la eficiencia en sus actividades y ayuda a monitorear el grado de cumplimiento de sus objetivos.

Además, se sugiere realizar encuestas sobre el clima laboral en la que se desempeña el trabajador para detectar problemas o quejas ocasionados, es importante reconocer que los trabajadores que están satisfechos con su trabajo no cumplen sus tareas por obligación, más bien se esfuerzan y disfrutan su trabajo día a día para tratar de llegar a la meta esperada por la organización.

Adicionalmente, se recomienda motivar al personal para obtener un eficiente desempeño en sus actividades, ya que, es necesario tener un entorno de trabajo positivo que ayude al trabajador sentirse bien y a la vez proporciona motivación para mantenerlo productivo durante sus actividades laborales.

Por otro lado, se sugiere realizar evaluaciones de desempeño a los trabajadores del sector hotelero, para poder valorar la calidad de su desempeño para la obtención de los resultados

Finalmente, se recomienda capacitar al personal de las distintas áreas del sector hotelero, debido a que la capacitación interna radica en la rentabilidad y competitividad del mismo, además permitirá a los trabajadores realizar sus actividades de manera más eficiente.

Referencias

- Abrajan Castro, M., Contreras Padilla, J. y Montoya Ramírez, S. (2009). grado de satisfacción laboral y condiciones de trabajo: una exploración cualitativa. enseñanza e investigación en Psicología, 14(1), 105-118. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/292/29214108.pdf>
- Agudelo Orrego, B. (2019). Formación del talento humano y la estrategia organizacional en empresas de Colombia. 15(1), 116-137. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/entra/v15n1/1900-3803-entra-15-01-116.pdf>
- Agudelo. (2019). Formación del talento humano y la estrategia organizacional en empresas de Colombia. Entramado, 15(1), 116-137. doi:[http://dx.doi.org/ 0.18041/1900-3803/entramado.1.5383](http://dx.doi.org/0.18041/1900-3803/entramado.1.5383)
- Alveiro Montoya, C. (2009). Evaluación del desempeño como herramienta para el análisis del capital humano. 11(1), 4-22. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357935472005.pdf>
- Arrieta Salas, C. y Navarro Cid, J. (2008). Motivación en el trabajo: viejas teorías, nuevos horizontes. 67-90. Obtenido de [file:///C:/Users/home/Downloads/23-Article%20Text-128-1-10-20110210%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/home/Downloads/23-Article%20Text-128-1-10-20110210%20(1).pdf)
- Banco Central del Ecuador. (2 de enero de 2020). La economía ecuatoriana decreció -0,1% en el tercer trimestre de 2019. Obtenido de Banco Central del Ecuador: <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1339-la-econom%C3%ADa-ecuatoriana-decreci%C3%B3-01-en-el-tercer-trimestre-de-2019>
- Banco Central del Ecuador. (31 de marzo de 2021). La pandemia incidió en el crecimiento 2020: la economía ecuatoriana decreció 7,8%. Obtenido de Banco Central del Ecuador: <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1421-la-pandemia-incidio-en-el-crecimiento-2020-la-economia-ecuatoriana-decrecio-7-8>

- Becerra Astudillo, F., Vega Ruiz, J., y Orellana Ulloa, M. (2021). Impacto financiero del covid-19 en el turismo Estrategias empresariales para la. Digita Publisher, 6(3), 201-220. Obtenido de file:///C:/Users/home/Downloads/566-Art%C3%ADculo_manuscrito_ensayo-4966-1-10-20210506%20(2).pdf
- Benítez, D., Fuentes, M., y Peña, L. (2021). Motivación en trabajadores de la empresa Sea and Oil LTDA en tiempos de COVID-19. Obtenido de <http://hdl.handle.net/11634/33229>
- Bermeo, C., y Mera, P. (2017). Comunicación. La clave del compromiso del talento humano en las organizaciones. Revista Publicando, 2(12), 478-490.
- Bohórquez, E., Pérez, M., Caiche, W. y Benavides, A. (2020). La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una organización. 12(3), 385-390. Retrieved from <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n3/2218-3620-rus-12-03-385.pdf>
- Bravo Yáñez, F. (2015). La importancia del Rol Estratégico de RR.HH.:Caso de una empresa chilena”. 1-79. Obtenido de <https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/136822/La%20importancia%20de%20rol%20estrat%C3%A9gico%20de%20RR.HH.%20%20caso%20de%20una.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Caballero Rodríguez, K. (2002). El concepto de “satisfacción en el trabajo” y su proyección en la enseñanza. 6(1), 1-10. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/567/56751267012.pdf?nstoken=7SOY%2FFbMog3%2FTQb%2FcY4WvewaTMOY9St5S36FmIGAvssHkThOMV%2F%2B9OfldJ1%2F3qCj1y0%2FtL7cqoasPUjLR%2FA7feEI5cBvjrHOJ0eJvzbHkgZjtrjarm8eUqrMhVnJB7xR7mJmRIM%2FIBDVwf6sjYTXXFSTZZXAuO2CHJfvXmwu9tL7JZ8KchLx>

Caicedo Valencia, V., y Acosta Aguirre, A. (2012). La gestión del talento humano y el ser humano como sujeto de desarrollo. (14), 105-113. Retrieved from <https://core.ac.uk/download/pdf/249345793.pdf?nstoken=7SOY%2FFbMog3%2FTQb%2FcY4WvewaTMOY9St5S36FmIGA vs sHkThOMV%2F%2B9O fldJ1%2F3qCj1y0%2FtL7cqoasPUjLR%2FA7feEI5cBvjr hOJ0eJvzbHkgZjtrjarm8eUqrMhVnJB7xR7mJmRIM%2FIBDVwf6sjYTXXFSTZZXAuO2CHJfvXmwu9tL7JZ8KchLxYR>

Calderón Mafud, J. L. (2016). Socialización y compromiso organizacional: una revisión a partir del bienestar laboral. 21(3), 239-247. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/292/29248182003.pdf?nstoken=7SOY%2FFbMog3%2FTQb%2FcY4WvewaTMOY9St5S36FmIGA vs sHkThOMV%2F%2B9O fldJ1%2F3qCj1y0%2FtL7cqoasPUjLR%2FA7feEI5cBvjr hOJ0eJvzbHkgZjtrjarm8eUqrMhVnJB7xR7mJmRIM%2FIBDVwf6sjYTXXFSTZZXAuO2CHJfvXmwu9tL7JZ8KchLx>

Calderon, G. (2020). Impactos de la pandemia sobre las organizaciones: una reflexión desde la perspectiva de la gestión del talento humano. *Lumina*, 1-9. doi:<https://doi.org/10.30554/lumina>.

Calderon, G. (2020). Impactos de la pandemia sobre las organizaciones: una reflexión desde la perspectiva de la gestión del talento humano. *Lúmina*, 21, 10-17. doi:<https://doi.org/10.30554/lumina.21.3987.2020>

Cárdenas, P. (2016). El compromiso organizacional como parte del comportamiento de los trabajadores. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 9(5), 95-105. Obtenido de <https://www.theibfr2.com/RePEc/ibf/riafin/riaf-v9n5-2016/RIAF-V9N5-2016-7.pdf>

Carrasco, R. (2021). Teletrabajo: Ventajas y Desventajas en las Organizaciones y Colaboradores. *Revista Faeco Sapiens*, 4(2), 01-14. doi:https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens

- Castro, M. G., Padilla, J. M., & Ramirez, S. (enero-junio de 2009). Grado de satisfacción laboral y condiciones de trabajo: una exploración cualitativa. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 14(1), 105-118. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29214108>
- Chaves, E., & Rodriguez, L. (21 de mayo de 2018). Análisis de confiabilidad y validez de un cuestionario sobre entornos personales de aprendizaje (PLE). *Revista Ensayos Pedagógicos*, 13(1), 71-106. doi:<http://dx.doi.org/10.15359/rep.13-1.4>
- Chávez Toledo, L. (2018). La gestión del talento humano como estrategia empresarial. 19(4), 553-558. Obtenido de http://mail.upagu.edu.pe/files_ojs/journals/27/articles/614/submission/614-133-2214-1-2-20190131.pdf
- Chérrez Bahamonde, R., López Paredes, C., & Logroño Naranjo, S. (2021). El turismo como recurso generador de crecimiento y desarrollo económico mediante indicadores estadísticos. *FIPCAEC*, 6(1), 648-664. Obtenido de [file:///C:/Users/home/Downloads/361-Texto%20del%20art%C3%ADculo-692-1-10-20210125%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/home/Downloads/361-Texto%20del%20art%C3%ADculo-692-1-10-20210125%20(1).pdf)
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos, el capital humano de las organizaciones*. Mexico.
- Congreso Nacional. (2002). *Ley de Turismo. Ley 97*. Retrieved from <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2015/04/LEY-DE-TURISMO.pdf>
- Cruz, M. (2020). *Turismo pos - COVID - 19*. La Laguna, España: Cátedra de Turismo CajaCanarias-Ashotel. doi:<https://doi.org/10.25145/b.Turismopos-COVID-19.2020>
- Cuesta Santos, A. (2016). Compromiso y gestión humana en la empresa. *SciELO Analytics*, 15(2), 287-300. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-92672016000200023

- Dessler, G., & Varela, R. (2011). *Administración de recursos humanos. Enfoque latinoamericano* (Quinta ed.). Mexico: Pearson. Obtenido de <https://www.cucjonline.com/biblioteca/files/original/0ee49930c54202fa9d631ebce4af2438.pdf>
- Domingo, S. (2010). *Nuevas tendencias en management*. Barcelona: Profit Editorial. Obtenido de https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=JYIWwY___u0C&oi=fnd&pg=PA35&dq=empleado+vs+empleador+recursos+humanos&ots=mgRn84hOpR&sig=-H1Igb5Pp163tfW3GtMz_Y1etjc#v=onepage&q=empleado%20vs%20empleador%20recursos%20humanos&f=false
- El Comercio. (22 de diciembre de 2020). Millonarias pérdidas calculan gremios por nuevas restricciones de movilidad. *El Comercio*, pág. 1.
- El Universo. (10 de Agosto de 2020). A más del 1 millón de desempleados, otros 1,6 millones de trabajadores no percibieron un solo dólar de ingreso en mayo. *El Universo*.
- El Universo. (26 de noviembre de 2020). Exempleados de hotel del centro de Guayaquil efectúan plantón para pedir el pago de sus liquidaciones. *El Universo*.
- Elias, S., Fernandez, M., & Poinot, F. (2015). *La Importancia del Capital Humano en Hotelería: un modelo teórico*. ResearchGate, 1-17. Retrieved from <https://www.researchgate.net/publication/305046242>
- Flores Quispe, L. (2019). *Gestión del talento humano y rentabilidad del sector hotelero de la región de Puno*. *Revista EAN(87)*, 59-77. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n87/0120-8160-ean-87-59.pdf>
- Gallardo, E., López Guzmán, T., Vázquez de la Torre, G., & Sanchez, S. (2007). *Una radiografía del sector hotelero andaluz*. 5, 87-106. Obtenido de <file:///C:/Users/home/Downloads/712-2554-1-PB.pdf>

- Gallusser, P. (2005). Creciente avance del teletrabajo como modalidad laboral. *La Trama de la Comunicación*, 10, 1-15. doi:<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=323927060015>
- García de B, O. (2000). Enfoque organizacional conductista: ¿dicotomía o complementariedad? 4(10), 47-56. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/356/35641007.pdf>
- Granados, I. (2011). Calidad de vida laboral: historia, dimensiones y beneficios. 14(2), 271 - 276. Obtenido de <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/ripsi/v14n2/a14.pdf>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2004). Metodología de la Investigación. México. Retrieved from <https://nodo.ugto.mx/wp-content/uploads/2017/03/Metodologia-de-la-Investigacion.pdf>
- Hotel Suites Guayaquil. (3 de noviembre de 2020). La hotelería en Ecuador: Desde la preincaica hasta la era moderna. Obtenido de Hotel Suites Guayaquil: <https://www.suitesguayaquil.com/blog/la-hoteleria-en-ecuador.html>
- Huilcapi Masacon, M., Jácome Lara, G., & Castro López, G. (2017). Motivación: las teorías y su relación en el ámbito empresarial. 3(2), 311-333. Obtenido de <file:///C:/Users/home/Downloads/Dialnet-Motivacion-5889721.pdf>
- Latorre Guillem, M., Herrero Piqueras, B., & Farinós Viñas, J. (2016). ¿Generan las adquisiciones rendimientos a largo plazo para las empresas. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 9(7), 1-18. Obtenido de <http://www.theibfr2.com/RePEc/ibf/riafin/riaf-v9n7-2016/RIAF-V9N7-2016.pdf?nstock=7SOY%2FFbMog3%2FTQb%2FcY4WvewaTMOY9St5S36FmIGA vssHkThOMV%2F%2Bf9OfldJ1%2F3qCj1y0%2FtL7cqoasPUjLR%2FA7feEI5cBvjrhOJ0eJvzbHkgZjtrjarm8eUqrMhVnJB7xR7mJmRIM%2FIBDVwf6sjYTXFSTZ>
- Lopez, O., & Ibarra, M. (2019). Diseño de instrumento para medir motivación laboral y compromiso organizacional en personal operativo de SIDUE.

- Manjarrez, N., Boza, J., & Mendoza, E. (2020). La Motivación en el desempeño laboral de los empleados de los hoteles en el cantón Quevedo, Ecuador. *Revista Científica de la Universidad de Cienfuegos*, 12(1), 359-365. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n1/2218-3620-rus-12-01-359.pdf>
- Marco, F. (2018, noviembre 7). Estadístico F. Retrieved from Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/estadistico-f.html>
- Ministerio de Turismo. (2015). Reglamento de Alojamiento Turístico. Acuerdo Ministerial 24, Ministerio de Turismo. Retrieved from <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/04/Reglamento-de-alojamiento-turistico.pdf>
- Miranda, J., & Toirac, L. (2010). Indicadores de productividad para la industria dominicana. 152, 235-290. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/870/87014563005.pdf>
- Monsalve Castro, C., & Hernández Rueda, S. (2015). Gestión de la calidad del servicio en la hotelería como elemento clave en el desarrollo de destinos turísticos sostenibles: caso Bucaramanga. *Revista EAN* (78), 160-173. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-81602015000100011
- Montoya Cáceres, P., Bello Escamilla, N., Bermúdez Jara, N., Burgos Ríos, F., Fuentealba Sandova, M., & Padilla Pérez, A. (2017). Satisfacción Laboral y su Relación con el Clima Organizacional en Funcionarios de una Universidad Estatal Chilena. 7-13. Obtenido de <https://www.scielo.cl/pdf/cyt/v19n58/0718-2449-cyt-19-58-00007.pdf?nstoken=7SOY%2FFbMog3%2FTQb%2FcY4WvewaTMOY9St5S36FmIGA vssHkThOMV%2F%2Bf9OfldJ1%2F3qCj1y0%2FtL7cqoasPUjLR%2FA7feEI5cBvjr hOJ0eJvzbHkgZjtrjarm8eUqrMhVnJB7xR7mJmRIM%2FIBDVwf6sjYTXXFSTZZXAuO2CH>

- Montoya, C., & Boyero, M. (2016). El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y la competitividad organizacional. *Vision de Futuro*, 20(2), 1-20. Retrieved from <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357947335001.pdf>
- Morales Clark, L., Jacobo Hernández, C., Ochoa Jiménez, S. y Ochoa Jiménez, L. (2019). Capital intelectual y desempeño organizacional el caso de las instituciones de educación básica en México. (47), 182-202. Obtenido de https://www.researchgate.net/profile/Sergio-Ochoa-Jimenez/publication/337112354_Capital_intelectual_y_desempeno_organizacional_el_caso_de_las_instituciones_de_educacion_basica_en_Mexico/links/5ee94f2fa6fdcc73be829c65/Capital-intelectual-y-desempeno-organi
- Nieto Licht, C. (2020). Enfoque sistémico en los procesos de gestión humana. 120-137. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n74/n74a09.pdf>
- Palma Carrillo, S. (2000). Motivación y clima laboral en personal de entidades universitarias. (0, Ed.) 3(1), 12-21. Obtenido de http://ateneo.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/123456789/2020/revista_de_investigacion_en_psicolog%c3%ada01v3n1_2000.pdf?sequence=1&isAllowed=y&nstoken=7SOY%2FFbMog3%2FTQb%2FcY4WvewaTMOY9St5S36FmIGA vssHkThOMV%2F%2BfOfldJ1%2F3qCj1y0%2FtL7cqoasPUjLR%2FA7feEI5
- Pedraza, E., Amaya, G., & Conde, M. (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. *Revista de Ciencias Sociales*, XVI(3), 493-505. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28016320010>

- Peña, H., & Villon, S. (2017). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. 3(7), 177-192. Obtenido de http://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista_Scientific/article/view/181/159
- Picornell, C. (1993). Los impactos del turismo. 11, 65-91. Obtenido de <http://www.papersdeturisme.gva.es/ojs/index.php/Papers/article/viewFile/395/331>
- Pinargote Montenegro, K., & Llor Chávez, T. (2020). El covid-19 y su impacto económico en las empresas hoteleras de manta-ecuador. eca sinergia, 12(1), 152-168. Obtenido de <file:///C:/Users/home/Downloads/2744-13-10728-1-10-20210209.pdf>
- Quicaña, E. (2021). Hacia una recuperación sostenible del empleo en el sector del turismo en América Latina y el Caribe. Nota Técnica, Organización Internacional del Trabajo. Retrieved from https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms_809290.pdf
- Ramírez, R., Espindola, C., Ruíz, G., & Hugueth, A. (2019). Gestión del Talento Humano: Análisis desde el Enfoque Estratégico. 30(6), 167-176. Obtenido de <https://www.scielo.cl/pdf/infotec/v30n6/0718-0764-infotec-30-06-00167.pdf>
- Ruiz de Alba Robledo, J. (2013). El compromiso organizacional: un valor personal y empresarial en el marketing. (1), 67 - 86. Obtenido de <file:///C:/Users/home/Downloads/Dialnet-ElCompromisoOrganizacional-5089649.pdf>
- Santillan, W. (2020). El Teletrabajo en el COVID-19. CienciAmérica, 9(2), 65-76. doi:<http://dx.doi.org/10.33210/ca.v9i2.289>
- Sectorial. (16 de Abril de 2013). La Vida Laboral en los Años 60 y 70. Reglas Claras y Trabajo Bien Hecho. Obtenido de Sectorial. Análisis, monitoreo y evaluación de sectores:

<https://www.sectorial.co/articulos-especiales/item/50694-la-vida-laboral-en-los-anos-60-y-70-reglas-claras-y-trabajo-bien-hecho>

Simancas, M., Hernandez, R., y Padron, N. (2020). Turismo pos-COVID-19 Reflexiones, retos y oportunidades. La Laguna. Obtenido de <http://www.datosdelanzarote.com/Uploads/doc/Turismo-pos-COVID-19.-Reflexiones-retos-y-oportunidades-20200724103624334Turismo-pos-COVID-19.-Reflexiones-retos-y-oportunidades.pdf>

Soberanes Rivas, L., y De la Fuente Islas, A. (2009). El clima y el compromiso organizacional en las organizaciones. 5(9), 120-127.

Solarte Pazos, L. (2006). Management y teoría conductista desde la perspectiva de las ciencias humanas una mirada desde la interdisciplinariedad. 19(31), 219-242. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/cadm/v19n31/v19n31a09.pdf>

Tobias, O. (2019). Talento Humano y Responsabilidad Social en el Sector Turístico Hotelero en Cartagena de India Colombia. Universidad de San Buenaventura, Facultad de Ciencias Administrativas y Contable, Cartagena. Obtenido de http://bibliotecadigital.usb.edu.co/bitstream/10819/7494/1/Talento%20humano%20y%20responsabilidad_Olga%20Tob%3%ADas%20O_2019.pdf

Vallejo Chávez, L. (2015). Gestión del talento humano. 17(24). Obtenido de <http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2019-09-17-222134-gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano-comprimido.pdf>

Vallejo Espinoza, V.y Portalanza Chavarría, A. (2017). Importancia de la Gestión del Talento Humano como Estrategia para la Atracción y Retención de Docentes en las Organizaciones Educativas de Ecuador. 145-168. Retrieved from file:///C:/Users/home/Downloads/76-Texto%20del%20art%C3%ADculo-140-1-10-20170623.PDF

Anexos

Operacionalización de las variables					
Variable	Pregunta	Autor	Adaptación	Fuentes	
Compromiso	Estoy dispuesto/ dispuesta a poner todo mi esfuerzo como una manera de apoyar al éxito del hotel por la crisis del COVID 19	Barahona Schwark, P. (2015). Satisfacción laboral y compromiso organizacional en la unidad educativa Jaques Dalcroze (Doctoral dissertation, Universidad Internacional SEK).	Estoy dispuesto/ dispuesta a poner todo mi esfuerzo, más allá de lo normalmente esperado, como una manera de apoyar al éxito de la empresa	https://repositorio.uisek.edu.ec/bitstream/123456789/1560/1/Proyecto%20de%20investigacion%20n.pdf	
	Le fui muy fiel a los principios de este hotel durante la pandemia		Siento muy poca lealtad hacia esta organización		
	Actualmente no aceptaría trabajar en otra entidad hotelera así sea que el trabajo es similar		Podría estar trabajando para una organización diferente mientras el tipo de trabajo sea similar		
	Me siento feliz de tomar la decisión de trabajar en este hotel a pesar de la crisis económica		Estoy extremadamente feliz de haber escogido esta organización para trabajar sobre otras que estaba considerando al momento de unirme a esta compañía		
	Sentiría culpa si dejo de trabajar en el hotel en estos momentos, considerando las cosas que han hecho por mi	Vilcarromero, M. N., Jiménez, B. K. A., Chávez, V. S. B., & Manrique, V. D. Á. (2020). Validación del instrumento compromiso organizacional “CO” en docentes de diversas instituciones UGEL 006, Lima, 2020. Revista de Investigación Valor Agregado, 7(1), 11-21.	Me sentiría culpable si dejase ahora mi institución, considerando todo lo que me ha dado		https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri_va/article/view/1412
	Durante la pandemia sentí una fuerte sensación de pertenecer a mi organización		Tengo una gran fuerte sensación de pertenecer a mi institución.		

Motivación	Siento obligación moral de seguir trabajando en el hotel y por eso continuo trabajando aquí	Vilcarromero, M. N., Jiménez, B. K. A., Chávez, V. S. B., & Manrique, V. D. Á. (2020). Validación del instrumento compromiso organizacional "CO" en docentes de diversas instituciones UGEL 006, Lima, 2020. Revista de Investigación Valor Agregado, 7(1), 11-21.	Una de las principales razones por las que continuó trabajando en esta institución es porque siento la obligación moral de permanecer en ella.	https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri_va/article/view/1412
	Si tuviera que trabajar en mi empresa actual para toda la vida sería feliz		Sería muy feliz pasando el resto de mi vida laboral en esta institución.	
	Pongo mucho esfuerzo en mi trabajo porque me arriesgo a perderlo si no lo hago.	López-Martínez, O., & Alejandro, I. C. M. (2019). Diseño de instrumento para medir motivación laboral y compromiso organizacional en personal operativo de SIDUE.	Pongo mucho esfuerzo en mi trabajo porque me arriesgo a perderlo si no lo hago.	http://www.web.facpya.uanl.mx/vinculategica/vinculategica_5_2/A.39%20Dise%C3%B1o%20de%20un%20instrumento%20SIDUE.pdf
	Considero que el sueldo que percibí durante la pandemia fue justo por las labores que realicé y la situación del hotel		El sueldo que percibo es justo por las labores que realizo.	
	Durante la pandemia mi esfuerzo fue reconocido		Disfruto que mi esfuerzo sea reconocido.	
El esfuerzo que hago en mi trabajo es porque siento que otras personas me van a respetar más	Pongo mucho esfuerzo en mi trabajo porque otras personas me van a respetar más (por ejemplo, mis superiores y compañeros de trabajo).			
Satisfacción laboral	Me siento seguro en mi puesto de trabajo (no solo físicamente sino estable laboralmente)	Alfaro de Prado Sagraera, A. M., & Vecino Gravel, J. D. (1999). Medición de la satisfacción laboral mediante el cuestionario de	El sentimiento de seguridad en mi puesto	https://journals.copmadrid.org/jwop/archivos/47568.pdf

	Siento que el trabajo que hice por el hotel durante la pandemia valió la pena para su éxito	satisfacción de necesidades de Porter. Journal of Work and Organizational Psychology, 15(1), 63-75.	El sentimiento de realizar algo que vale la pena	
	Durante la pandemia tuve la oportunidad de formar parte de la toma de decisiones del hotel		La oportunidad que existe en mi puesto de poder participar en la fijación de objetivos	
	Durante la pandemia mi posición fue de gran ayuda para otros colaboradores		La oportunidad de poder ayudar a otros en mi puesto	
	Durante la pandemia me sentí bien informado sobre mi cargo (funciones, sueldos, tiempos de pago, etc.)		El sentimiento de estar bien informado en mi puesto	
	Durante la pandemia tuve la oportunidad de participar en los métodos, modos de proceder o actuar de la organización		La oportunidad que se existe en mi puesto para poder participar en la determinación de los métodos, de los modos de proceder y actuar	
Desempeño	Poner en práctica y ampliar los conocimientos de las técnicas e instrumentos utilizados actualmente en su trabajo	Manjarrés, A., Castel, R., Luna, C. (2013). Modelo de evaluación de Desempeño Basado en Competencias, Barranquilla, 2013, No. 15, 11-29	Pone en práctica y amplía los conocimientos de las técnicas e instrumentos utilizados en su puesto de trabajo	https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/ingeniar/article/view/598/462
	Realizar las tareas buscando, en sus actividades los mayores niveles de calidad y la forma de mejorar en sus actuaciones actuales		Realiza sus tareas buscando mayores niveles de calidad y mejora en sus actuaciones.	
	Asegura la satisfacción de las necesidades de los clientes de manera adecuada tanto para el cliente como para la organización. Tratar con los clientes mostrando una alta calidad de servicio.		Trata a los clientes mostrando una alta calidad en el servicio	

<p>Mantener la calma y el nivel de eficacia en situaciones de presión, oposición, desacuerdo dificultades o fracasos, liberando la tensión de manera aceptable para los demás</p>		<p>Mantiene la calma, el nivel de eficiencia y eficacia en situaciones de presión, oposición o desacuerdo</p>	
<p>Definir prioridades, establecer los planes de acción necesarios para alcanzar los objetivos fijados ajustándose a los presupuestos, distribuir los recursos, definir las metas intermedias y las contingencias que puedan presentarse, establecer las oportunidades medidas de control y seguimiento</p>		<p>Define prioridades o establece planes de acción necesarios para alcanzar objetivos fijados</p>	

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Mancero Zambrano Valeria**, con C.C: # **0926858697** autor/a del trabajo de titulación: **Análisis de la gestión de talento humano del sector hotelero ante la pandemia COVID 19 en Guayaquil** previo a la obtención del título de **Licenciada en Administración de Empresas** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

f. _____

Nombre: **Mancero**

C.C: **0926858697**



Zambrano, Valeria

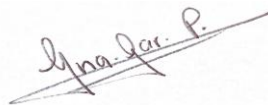
Guayaquil, 24 de febrero del 2022

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **García Paguay Geovanna Mylena**, con C.C: # **0958229601** autor/a del trabajo de titulación: **Análisis de la gestión de talento humano del sector hotelero ante la pandemia COVID 19 en Guayaquil** previo a la obtención del título de **Licenciada en Administración de Empresas** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.



f. _____

Nombre: **García Paguay, Geovanna Mylena**

C.C: **0958229601**

Guayaquil, 24 de febrero del 2022

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGIA			
FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN			
TEMA Y SUBTEMA:	Análisis de la gestión de talento humano del sector hotelero ante la pandemia COVID 19 en Guayaquil		
AUTOR(ES)	Valeria Mancero Zambrano y Geovanna Mylena García Paguay		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Ing. Yanina Bajaña V. PhD		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad De Ciencias Económicas, Administrativas y Empresariales		
CARRERA:	Administración de Empresas		
TÍTULO OBTENIDO:	Licenciada en Administración de Empresas		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	24 de febrero del 2022	No. DE PÁGINAS:	95
ÁREAS TEMÁTICAS:	Talento Humano		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Talento Humano, Compromiso, Motivación, Satisfacción, Desempeño, Sector Hotelero. Fiabilidad.		
<p>RESUMEN/ABSTRACT: Se realizó el trabajo investigativo sobre el análisis de la gestión de talento humano del sector hotelero ante la pandemia COVID 19 en Guayaquil. Actualmente el sector hotelero hace frente a una de las crisis más grandes generadas en los últimos años como es el Covid-19, es por esto que la presente investigación tiene como objetivo principal analizar la gestión del talento humano del sector hotelero ante la pandemia COVID 19 en Guayaquil.</p> <p>En el marco teórico se abordan varias definiciones sobre el turismo, el sector hotelero, las variables dependientes como compromiso, motivación, satisfacción, y la independiente como es el desempeño, además teorías relacionadas a la gestión del talento humano. La metodología empleada es cuantitativa. La recolección de datos se realizó con el fin de obtener respuestas a las preguntas de investigación para poder comprobar los resultados de las hipótesis establecidas desde un inicio, todas estas mediciones tienen un análisis numérico y estadístico para poder definir que comportamientos tienen una población.</p> <p>Para esta investigación la población va a estar dirigida hacia los colaboradores de los principales hoteles de la ciudad de Guayaquil, los mismos que fueron elegidos por acceso a mayor información, con una muestra de 137 personas encuestadas.</p> <p>A través de los resultados se puede concluir que existe un nivel de fiabilidad excelente de las variables establecidas: compromiso, motivación, satisfacción y desempeño.</p>			
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593 983134576; 593 985226943	E-mail: Valeria.mancero@hotmail.com; geova.garcia2006@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UIC):	Nombre: Arévalo Vecillas, Danny Xavier		
	Teléfono: +593-991048220		
	E-mail: danny.arevalo@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			