UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
RIF: J-00012255-5
Urb. Montalbán – La Vega – Apartado 29068
Teléfonos: 58-212 4074305 / 4074102 Fax: 4074352
Dirección de Área de Ciencias
Administrativas y de Gestión
Caracas 1021

CONSTANCIA

Por medio de la presente, hacemos constar que hemos recibido del Lic. *Juvell Ricardo Barráez Sánchez,* portador de la Cédula de identidad N° 13.651.995 su Trabajo de Grado de Maestría titulado: "CONSOLIDACIÓN DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN Y SU RELACIÓN CON EL NIVEL DE SATISFACCIÓN LABORAL EN EL SERVICIO HOTELERO", para optar al título de Magister en Gerencia de Recursos Humanos y Relaciones Industriales.

En Caracas a los 02 días del mes de Noviembre de 2010

Aurora Brito
Directora del Área de
Ciencias Administrativas y de Gestión

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
ESTUDIOS DE POSTGRADO
ÁREA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y DE GESTIÓN
CARACAS

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO

DIRECCIÓN DE POSGRADO

GERENCIA DE RRHH Y RRII

Caracas, 02 de Noviembre de 2010

CARTA DE AUTORIZACIÓN DEL TUTOR

Lic. (MSc.) Aurora Brito

Directora del posgrado de Gerencia de RRHH y RRII

Presente-

Por medio de la presente, yo Lic. (MSc.) Luisa Angelucci, tutora del Trabajo de Grado titulado **Consolidación del proceso de capacitación y su relación con el nivel de satisfacción laboral en el servicio hotelero.** Presentado por el estudiante Lic. Juvell Barráez, C.I. 13.651.995, como requisito para optar por el título de Magister en RRHH y RRII. Hago constar que he leído y revisado el presente trabajo de grado, y habiendo cumplido con todos los requisitos, autorizo, a que sea entregado a la dirección de posgrado y solicito ante usted, muy respetuosamente le sea nombrado un jurado evaluador para el trabajo de grado presentado.

Atentamente,

Luisa Angelucci

C.I. 6293922

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DIRECCIÓN GENERAL DE POSTGRADO
ÁREA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y DE GESTIÓN
POSTGRADO EN GERENCIA DE RRHH Y RRII

CONSOLIDACIÓN DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN Y SU RELACIÓN CON EL NIVEL DE SATISFACCIÓN LABORAL EN EL SERVICIO HOTELERO.

Trabajo de Grado presentado por:

Lic. Juvell Ricardo Barráez Sánchez.

Para optar al Título de
Magíster en Gerencia de RRHH Y RRII

Tutor: Lic. (MSc.): Luisa Angelucci

Caracas, Noviembre 2010

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de investigación a toda mi familia y muy especialmente a:

Mis padres, quienes con su ejemplo me han dado la orientación y ejemplos necesarios para lograr superación profesional.

Mi esposa, que por su paciencia, por su comprensión, por su empeño, por su fuerza, por su amor, por ser tal y por ser la persona que más directamente ha sufrido las consecuencias del trabajo realizado.

Mis hijos, quienes han venido a este mundo para incentivarme y hacer de mí, un mejor profesional, por ellos y para ellos.

AGRADECIMIENTOS

Primero y como más importante, me gustaría agradecer a Dios y a la Virgen María por haberme permitido tener a mi tutora de Tesis, Lic. (MSc.) Luisa Angelucci, gracias a su esfuerzo, dedicación, conocimientos, sus orientaciones, su manera de trabajar, su persistencia, su paciencia y su motivación las cuales han sido fundamentales para mi formación como investigador. Logrando con su apoyo firme e incondicional los más altos niveles de liderazgo y ética profesional lo que mantuvo siempre el aliciente necesario para alcanzar cada una de las etapas de esta investigación realmente. Ha sido capaz de ganarse mi lealtad y admiración, así como sentirme en deuda con ella por todo lo recibido durante el periodo de tiempo que ha durado esta Investigación.

Me gustaría agradecer por los consejos recibidos a todos mis profesores del posgrado en Gerencia de RRHH y RRII que de una manera u otra han aportado su granito de arena a mi formación. Destaco muy especialmente a la Directora del posgrado, la Lic. (MSc.) Aurora Brito, quien de manera muy especial me orientó y animó a estudiar esté posgrado y a seguir adelante semestre a semestre, con su amable y agradable sonrisa, dispuesta siempre a dar a sus estudiantes todo el tiempo y apoyo necesario para alcanzar las metas. De igual manera agradecer a mis compañeros de aula quienes contribuyeron con el buen clima de estudios, brindando siempre consejos y experiencias enriquecedoras.

De igual manera agradezco a mis suegros, El Sr. Manuel Pita y la Sra. Teresa de Pita quienes me brindaron su apoyo incalculable en los momentos más críticos, contribuyendo así a superar obstáculos y alcanzar metas.

Para ellos, muchas gracias por todo.

RESUMEN

Este trabajo de investigación se realizó con el objetivo de analizar la relación entre la consolidación del proceso de capacitación y el nivel de satisfacción laboral en el servicio hotelero para lo cual se hizo un estudio empírico unisectorial, en los trabajadores del departamento de alimentos y bebidas de los establecimientos hoteleros de la Ciudad de Maturín del Edo. Monagas. Se buscaron hoteles con servicio de 5 estrellas y que resultaron estar consolidado o no, en el proceso de capacitación por lo que el diseño de la muestra fue propositivo, es decir intencional. Con el propósito de reconocer la consolidación del proceso de capacitación se aplicó un indicador de gestión (Lezama, 2007). El cual estuvo integrado por 5 dimensiones (Función, procesos, estructura, desempeño y cliente), y se categorizaron cada una según su rango en: 1. Mínimo, 2. Aceptable, 3. Satisfactorio, 4. Sobresaliente y 5. Máximo, donde mayor puntaje mayor consolidación. Para medir el nivel de satisfacción laboral, se les aplicó el cuestionario, en la versión reducida, satisfacción laboral MSQ de Weiss (1967). Para cada ítem se usó una escala de tipo Likert con 5 puntos que oscila entre 1. Muy insatisfecho a 5. Muy satisfecho donde a mayor puntaje mayor satisfacción. A los datos obtenidos se le realizó un análisis estadístico aplicando prueba t-student de muestras independientes, el coeficiente de Spearman y análisis de Varianza (ANOVA). Se encontró, que la consolidación del proceso de capacitación es una de las variables estadísticamente significativa en el nivel de satisfacción laboral, donde a medida que aumenta el nivel de consolidación del proceso de capacitación en cada una y en el total de sus dimensiones, también aumenta significativamente el nivel de satisfacción laboral.

INDICE GENERAL

	Pág.
DEDICATORIA	II
AGRADECIMIENTOS	III
RESUMEN	IV
INDICE DE FIGURAS	VI
INDICE DE TABLAS	VII
INTRODUCCIÓN	IX
CAPÍTULO I	12
EL PROBLEMA	12
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	12
OBJETIVO GENERAL	14
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	14
PREGUNTA	14
HIPÓTESIS	14
CAPÍTULO II	15
MARCO TEÓRICO	15
CAPÍTULO III	24
MARCO REFERENCIAL	24
CAPÍTULO V	27
MARCO METODOLÓGICO	27
TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	27
MUESTRA	27
VARIABLE INDEPENDIENTE	28
VARIABLE DEPENDIENTE	31
CONTROL DE VARIABLES	32
INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	33
PROCEDIMIENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS DE LOS INSTRUMENTOS	35
CONSIDERACIONES ÉTICAS	36
CAPÍTULO V	39
ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	39
CAPÍTULO VI	51
CONCLUSIONES.	51
LIMITACIONES	54
RECOMENDACIONES	54
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	55
ANEXOS	61

ANEXO A. Instrumento de consolidación del proceso de capacitación

ANEXO B. Informe previo sobre los objetivos y alcances de la investigación

ANEXO C. Versión reducida del cuestionario de satisfacción laboral Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ), Weiss, 1967.

ÍNDICE DE FIGURAS

Pág.

Figura 1: Modelo de gestión de estructura jerárquica de la gerencia de RR.II y RR.HH. Tomado de Urquijo (2005) p. 68. 28

INDICE DE TABLAS

Pág.

Tabla 1. Distribución de frecuencia de la cantidad de sujetos sometidos a estudios en los hoteles. 39

Tabla 2. Distribución de frecuencia de la variable Sexo encontrada en los sujetos de los hoteles sometidos a estudios 40

Tabla 3. Distribución de frecuencia y porcentajes de la variable consolidación encontrada en los sujetos de los hoteles sometidos a estudios. 41

Tabla 4. Comportamiento de las variables de Antigüedad y edad encontradas en los sujetos de los hoteles sometidos a estudios. 42

Tabla 5. Datos descriptivos de la satisfacción y de los puntajes en cada dimensión en los sujetos de los hoteles sometidos a estudios. 45

Tabla 6. Datos de las Medias de satisfacción y consolidación de los sujetos sometidos a estudios. 46

Tabla 7. Prueba t-Student para satisfacción laboral según el grupo de consolidación de los sujetos sometidos a estudios. 46

Tabla 8. Matriz de correlaciones entre satisfacción y la consolidación de la capacitación 47

Tabla 9. Prueba de homogeneidad de las Varianzas. 47

Tabla 10. Medidas de la Variable Satisfacción por hotel. 48

Tabla 11. Análisis de las Varianzas de Satisfacción por hotel. 48

Tabla 12. Contrastes a posteriori entre los hoteles para satisfacción laboral. 49

Tabla 13. Porcentajes de la variable Consolidación por hotel. 49

Tabla 14. Matriz de correlaciones entre antigüedad, edad, satisfacción y consolidación de capacitación. 50

Tabla 15. Nivel de la variable Satisfacción por sexo. 50

Tabla 16. Prueba t-Student para satisfacción laboral según el sexo. 50

INDICE DE GRÁFICAS

Pág.

Gráfica 1. Distribución del porcentaje de sujetos sometidos a estudio en los hoteles. 39

Gráfica 2. Distribución de frecuencia de la variable Sexo encontrada en los sujetos de los hoteles sometidos a estudios. 40

Gráfica 3. Distribución del porcentaje de la variable consolidación encontrada en los sujetos de los hoteles sometidos a estudios. 41

INTRODUCCIÓN

El éxito de las organizaciones modernas se encuentra cada vez más en la capacidad de integrar a los trabajadores en sus proyectos empresariales, de forma que todos consideren los objetivos corporativos como suyos propios. Las compañías hoteleras están comenzando a comprender que los empleados no se retienen únicamente por el salario, y el descubrimiento de los factores que influyen en su grado de satisfacción empieza a ser un elemento de interés.

El talento humano, tiene acceso a recursos financieros, tecnológicos y materia prima, pero las decisiones sobre la adquisición, ejecución, modelaje y utilización de esos recursos son tomadas por personas y la capacidad del talento humano para decidir, producir mercancía y prestar servicios afecta, directamente la eficacia y efectividad de la empresa (Parra, 2001), por lo que los directivos empiezan a considerar a los empleados como activos, como recursos que se deben proteger y desarrollar.

Teniendo en cuenta que las actividades hoteleras requieren un cierto grado de estandarización en la ejecución de sus funciones, se considera de relevante importancia el desarrollo de competencias laborales como aspecto imprescindible. (Del Castillo 2000).

La importancia que el proceso de formación, entrenamiento y capacitación tienen en el éxito empresarial ha podido comprobarse en investigaciones en las que se ha encontrado una relación entre el rendimiento de las empresas y su inversión en formación (Bayon F. Garcia I.1996). Estos hechos pueden explicar el por que en la actualidad el proceso de capacitación del personal haya adquirido en el mundo empresarial un cierto auge y sea el objeto de una mayor atención. (Cabrera 1995)

El concepto que las organizaciones hoteleras tienen sobre la capacitación del su personal ha cambiado en los últimos tiempos, de tal forma que esta realmente se percibe como una inversión, al objeto de asegurarnos el manejo de las novedades que manejan de manera favorable a la productividad. (Gil I, Ruiz L. y Ruiz J. 1997)

Existen numerosos factores que influyen en la satisfacción laboral, entre los que se encuentra el clima laboral, las posibilidades de formación y desarrollo, el diseño adecuado de los puestos de trabajo, los sistemas de recompensa, en general el liderazgo. (Gallego I. 1996)

Dadas las características del sector hotelero donde se impone el trato personalizado y la excelencia del servicio, la importancia del factor humano adquiere relevancia, más aun teniendo en cuenta que un aparte importante de los trabajadores de la hotelería se han sentido atraídos hacia este sector emergente de la economía venezolana y en algunos casos no han contado con el perfil profesional, ni la experiencia laboral que demanda este tipo de servicio.

El sector servicios se caracteriza por un contacto intensivo con los clientes. Por tanto, su satisfacción constituye un componente de esencial importancia en la línea de éxito de las organizaciones que pertenecen a este sector. Autores como Spinelli y Canavos (2000) sugieren que una de las fuentes de satisfacción del cliente es el mantenimiento de empleados satisfechos por parte de la empresa. Ello implica que los directivos de establecimientos hoteleros desean encontrar a un tipo de empleado cuya personalidad, motivación y habilidades contribuyan a la satisfacción del cliente y al cumplimiento de los objetivos de la organización.

La satisfacción laboral "Es una forma de comprobar la calidad de la organización y de sus servicios internos; por tanto, es la aceptación gratificante de los miembros de una organización hacia su trabajo y hacia las condiciones físicas e informales que lo rodean" (Fernández, et al, 2000, p.139).

Partiendo de los supuestos de la teoría de la motivación de logro de McCelland (Woolfok, 1990) se considerarán algunos aportes teóricos que relacionan a la satisfacción laboral con la satisfacción de las necesidades de tipo superior: logro, reconocimiento y auto-realización de los individuos en su trabajo (Herzberg, 1959; Maslow,1970), aún cuando no se dejará de considerar que la satisfacción en el trabajo, tiene que ver con la satisfacción general de vida y que se relaciona con las habilidades de los individuos, para relacionarse con los otros,

para elevar su nivel socioeconómico y para elevar su preparación profesional (Happock, 1935).

Sin embargo la mejora del rendimiento y la actualización de habilidades y competencias a través de la formación es una necesidad derivada del entorno competitivo en el que se mueven las organizaciones. Las exigencias del puesto de trabajo están cambiando muy rápidamente según evoluciona la tecnología, de modo que las instalaciones turísticas que no enfrenten este reto, no podrán contar con los recursos humanos que necesiten para triunfar e incluso para sobrevivir.

Surge entonces un nuevo problema que está relacionado con la necesidad de que el personal llegue a tener los conocimientos, la sensibilidad y creatividad, la motivación, las habilidades físicas y sociales, la capacidad de comunicarse, de introducir nuevas tecnologías, la destreza resolutiva necesaria y el uso de nuevos procesos y formas organizativas; todo lo cual está en el campo del entrenamiento profesional, del saber, saber hacer y saber estar en grupo, fuente innegable de ventajas competitivas para la instalación que logre poseerla. (Castillo I. 2000)

Por lo tanto, la consolidación de la función de capacitación ocupa en la actualidad un lugar clave dentro del sistema de gestión de los recursos humanos, como un posible factor influyente en la satisfacción laboral para alcanzar la consecución de los objetivos concretos en cuanto al desempeño exitoso de dicho personal y a su vez mejorar la calidad de servicio al cliente.

Por ello, el presente estudio medirá la Consolidación del Proceso de Capacitación y su relación con el nivel de satisfacción laboral en el servicio hotelero.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En las organizaciones, el nivel de satisfacción laboral influye en la reputación de la organización tanto nivel interno, como externo. Las diferencias entre las unidades organizacionales en satisfacción laboral son vistas, cada vez más, como síntomas preocupantes de potenciales deficiencias (Pearson y Moarnam, 2005).

Las compañías hoteleras están comenzando a comprender que los empleados no se retienen por el salario, únicamente y el descubrimiento de los factores que influyen en su grado de satisfacción comienza a ser un elemento de interés. En el servicio hotelero la satisfacción laboral debe de estudiarse, no sólo para incrementar la base del conocimiento teórico al respecto, sino por las siguientes razones (Ulmer, 1987, y Hopkins, 1983):

• Intentar detectar una relación entre este constructo y la productividad de la empresa.

•Humanizar el trabajo que potencialmente puede presentar una información que contribuye a la satisfacción de los empleados.

Así aunque las investigaciones centradas en las aplicaciones de estos conceptos a las organizaciones hoteleras son aún escasas, los directivos de este tipo de establecimientos han comenzado a prestar atención a los estudios y teorías sobre satisfacción laboral en beneficio de sus organizaciones, dado que el impacto del factor humano y de su comportamiento es esencial en las empresas del sector servicios.

El sector servicios se caracteriza por un contacto intensivo con los clientes. Autores como Spinelli y Canavos (2000) sugieren que una de las fuentes de satisfacción del cliente es el mantenimiento de empleados satisfechos por parte de la empresa.

En la industria hotelera, la satisfacción laboral no sólo es un medio para contribuir al logro de los objetivos organizacionales, sino, también, la posibilidad de que estas personas disfruten de una mejor salud mental y un mayor bienestar emocional (Fraser y Hodge, 2000).

Los directivos de las organizaciones hoteleras que conocen lo que sus empleados desean de su trabajo, están en disposición de diseñar un entorno laboral que promueva la excelencia en el servicio acomodándose a los deseos y aspiraciones del personal.

Y es que el esfuerzo que un empleado dedica a cumplir los objetivos de la compañía hotelera en la que trabaja dependerá de si cree firmemente que este esfuerzo contribuirá a la satisfacción de sus propios deseos.

Para comprender la práctica del servicio hotelero y conseguir una mejor interconexión entre el entrenamiento y la satisfacción laboral, parece conveniente conocer las condiciones específicas de trabajo: convivencia, recursos materiales, espacios físicos y condiciones medioambientales, formación inicial y continua, salud, horario lectivo y jornada, reconocimiento social, estabilidad en el empleo, estrés y familia.

Por lo que, la satisfacción laboral se relaciona con un conjunto de factores organizacionales, en los que destaca el entrenamiento o capacitación del personal, convirtiéndose en materia prioritaria de evaluación y mejora en cualquier ámbito organizacional, por lo tanto el entrenamiento y desarrollo son las facetas más influyente en la consideración, por parte de los trabajadores del servicio hotelero, como unas buenas condiciones de trabajo Simons y Enz (1995).

La investigación de Siu; Tsang, y Wong (1997) basada en hoteles de Hong Kong, afirma que los tres factores más deseados por los empleados de estos establecimientos son, por este orden, las oportunidades de desarrollo y promoción, la lealtad del hotel hacia sus trabajadores y, sólo en tercer lugar, un buen salario.

Las organización que en alguna medida ofrezcan incentivos que los trabajadores no contemplan entre sus necesidades, el coste será superior al beneficio que se obtendrá de dichas recompensas. De ahí radica la importancia de poseer un amplio conocimiento sobre los factores de satisfacción y motivación de la fuerza laboral de una compañía, y mucho más cuando se trata de organizaciones dedicadas a la prestación de servicios, como es el caso de los establecimientos hoteleros.

Unos trabajadores satisfechos que reciben una adecuada formación, participan en la toma de decisiones de la organización y tienen una supervisión efectiva pueden desarrollar una fuerza de trabajo motivada y preparada para prestar el mejor servicio posible. De esta manera, la Capacitación que orienta el ejercicio de una profesión, pasa a ser un factor determinante en la calidad de su desempeño.

OBJETIVO GENERAL

Analizar la consolidación del proceso de capacitación y el nivel de satisfacción laboral en el servicio hotelero.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Reconocer la consolidación del proceso de capacitación en el servicio hotelero.
- Medir el nivel de satisfacción laboral en el servicio hotelero.
- Comparar la consolidación del proceso de capacitación con el nivel de satisfacción laboral en el servicio hotelero.

PREGUNTA

¿Cuál es la relación entre la consolidación del proceso de capacitación y el nivel de satisfacción laboral en el servicio hotelero?

HIPÓTESIS

A mayor consolidación del proceso de capacitación, mayor será el nivel de satisfacción laboral en el servicio hotelero.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

A lo largo del desarrollo de la función gerencial del talento humano, se han venido incorporando funciones de menor y de mayor grado, que en su conjunto conforman un modelo con nuevo sentido de totalidad; encontrando dentro de esas funciones la de entrenamiento, la cual según el Modelo de Gestión de Estructura Jerárquica de la Gerencia de RR.II y RR.HH. (Urquijo, 2005). Se subdivide en:

Entrenamiento:
- Inducción.
- Capacitación.
- Adiestramiento.
- Formación.
- Seguimiento y Evaluación Potencial.

Entendiendo por cada uno de ellos:

La inducción: es un proceso encaminado a introducir o presentar a los nuevos empleados de una determinada organización, ofreciéndoles asistencia y apoyo; de manera que les permita familiarizarse lo antes posible con ella y que conozcan entre otras cosas, el clima de la organización los servicios que ofrecen, la distribución del espacio físico y el detalle de las funciones y puestos (Orozco, 2001)

La capacitación: es un proceso sistemático, planificado y permanente cuyo propósito general es preparar, desarrollar e integrar a los recursos humanos al proceso productivo, mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para el mejor desempeño de todos los trabajadores en sus actuales y futuros cargos y adaptarlos a las exigencias cambiantes del entorno. (Mondy y Noe 1997.)

La capacitación va dirigida al perfeccionamiento técnico del trabajador para que éste se desempeñe eficientemente en las funciones a él asignadas,

producir resultados de calidad, dar excelentes servicios a sus clientes, prevenir y solucionar anticipadamente problemas potenciales dentro de la organización. A través de la capacitación el perfil del trabajador se adecua al perfil de conocimientos, habilidades y actitudes requerido en un puesto de trabajo.

Adiestramiento: implica una transmisión de conocimientos que hacen apto al individuo ya sea para un equipo, maquinaria o una tarea específica. (Werther y Keith 1995)

Formación, es la primera etapa de desarrollo de un individuo o grupo de individuos que se caracteriza por una programación curricular en alguna disciplina y que permite a quien la obtiene alcanzar niveles educativos cada vez más elevados. En general son programas a mediano y largo plazo. (Aquino y Arecco 1996).

Seguimiento y la evaluación: es un componente esencial de cualquier esfuerzo que se haga para producir algo de valor, así como para poder adoptar una buena decisión. Las funciones principales de la evaluación están dirigidas, según Stufflebeam (1983), fundamentalmente a:

- Validar y hacer explícitos unos valores.
- Examinar planes, acciones y logros.
- Comprobar e interpretar los logros de un programa o tarea.
- Perfeccionar un programa o curso de acción.
- Guiar el aprendizaje de los educandos.
- Mejorar los procesos educacionales.
- Establecer procesos de certificación.
- Obtener información válida para tomar mejores decisiones.
- Proteger a la población.

Se trata, entonces, de cinco (5) de los componentes de las relaciones laborales: ingresos, horario, capacitación, aplicación de los conocimientos y relaciones humanas- que, influyen en la satisfacción de los trabajadores por cuanto, en la generalidad de los casos, estos aspectos se encuentran

colocados por debajo de las expectativas y las necesidades que experimentan, lo que conlleva a la insatisfacción laboral, no sólo como un resultado dependiente de factores individuales (satisfacción como experiencia subjetiva de bienestar personal), sino que implica la consideración de variables culturales, en las que el trabajo y la necesidad de formación también son una representación social en constante cambio y evolución.

Dentro de la gerencia, la gestión del talento humano viene a ser, una parte del proceso de la planificación estratégica y representan los objetivos a corto, mediano o largo plazo en términos amplios y generales.

Los objetivos y tareas que se propone una organización deben concretarse en expresiones medibles, que sirvan para expresar cuantitativamente dichos objetivos y tareas, y son los "indicadores" los encargados de esa concreción.

Indicadores

El término "indicador" en el lenguaje común, se refiere a datos esencialmente cuantitativos, que nos permiten darnos cuentas de cómo se encuentran las cosas en relación con algún aspecto de la realidad que nos interesa conocer. Los indicadores pueden ser medidas, números, hechos, opiniones o percepciones que señalen condiciones o situaciones específicas.

Los indicadores tiene categorías como: cumplimiento, evaluación, eficiencia, eficacia e indicadores de gestión (Lezama, 2007).

- **Indicadores de cumplimiento:** con base en que el cumplimiento tiene que ver con la conclusión de una tarea. Los indicadores de cumplimiento están relacionados con las razones que indican el grado de consecución de tareas o trabajos.

- **Indicadores de evaluación:** la evaluación tiene que ver con el rendimiento que se obtiene de una tarea, trabajo o proceso. Los indicadores de evaluación están relacionados con las razones o los

métodos que ayudan a identificar nuestras fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora.

- **Indicadores de eficiencia:** teniendo en cuenta que eficiencia tiene que ver con la actitud y la capacidad para llevar a cabo un trabajo o una tarea con el mínimo de recursos. Los indicadores de eficiencia están relacionados con las razones que indican los recursos invertidos en la consecución de tareas o trabajos.

- **Indicadores de eficacia:** eficaz tiene que ver con hacer efectivo un intento o propósito. Los indicadores de eficacia están relacionados con las razones que indican capacidad o acierto en la consecución de tareas o trabajos.

- **Indicadores de gestión:** teniendo en cuenta que gestión tiene que ver con administrar o establecer acciones concretas para hacer realidad las tareas o trabajos programados y planificados. Los indicadores de gestión están relacionados con las razones que permiten administrar realmente un proceso.

La identificación y desarrollo de estos indicadores, son parte fundamental en la evolución, mejoramiento y optimización de la calidad en el desarrollo del objeto social de las organizaciones, debido a que son medios por los cuales se logra identificar el nivel en el cual se encuentra funcionando cada una de las áreas que la conforman, y un nivel óptimo al cual debemos llegar, con el propósito de generar valor económico en la organización.

Los indicadores de gestión para un área tienen su base en los procesos en los cuales ella interviene, y tiene que ver con funciones, procesos, estructura, desempeño y clientes.

- **Funciones:** La función del área es, en resumen, la razón de ser. Es el fundamento del área y constituye la guía primordial para comprender el papel del área en la gestión global de la organización.

- **Procesos:** muestran la manera como el área transforma las entradas (datos, información, materiales, mano de obra, energía, capital y otros recursos) en salidas (resultados, conocimientos, productos y servicios útiles), los puntos de contacto con los clientes, la interacción entre los elementos o sub componentes del área.
- **Estructura:** más que el organigrama del área, presenta la forma como están alineados los elementos que la componen para operar.
- **Desempeño:** Es la relación que existe entre lo que se entrega al área, con lo que se produce y lo que se espera que esta entregue.
- **Clientes:** Las salidas o productos del área, bien sean bienes, servicios o ambos, son para alguien, ya un cliente interno o externo, ya que los clientes tienen unas necesidades y expectativas respecto de lo que reciben del área.

Por ello y por ser el personal el que directa o indirectamente ejecuta los objetivos y metas estratégicas de la organización la consolidación de dichos proceso, en la gestión, pasa a ser un factor crítico de éxito, para alcanzar los objetivos.

Satisfacción Laboral

La satisfacción laboral se ha considerado desde una gran variedad de ópticas y disciplinas, y ha sido definida en numerosos estudios. Hoppock (1935) ofrece la primera definición publicada del término, considerándolo como «una combinación de circunstancias ambientales psicológicas y fisiológicas que causan que el individuo considere que se encuentra satisfecho con su trabajo».

A pesar de las innumerables definiciones existentes de satisfacción laboral, Ivancevich y Donelly (1968) argumentaban que cada investigador entiende la satisfacción laboral a su manera, aunque, básicamente, es un concepto similar.

De hecho, se percibe un cierto denominador común que hace posible su categorización en dos perspectivas distintas:

Por un lado, se encuentran los autores que entienden la satisfacción como un estado emocional, un sentimiento, una actitud o una respuesta afectiva hacia el trabajo.

Así, por ejemplo, Robbins (1994) considera que la satisfacción laboral se refiere a la actitud general que adopta la persona con respecto a su trabajo.

Por otro lado, se halla la perspectiva de los que consideran la satisfacción como el resultado de una comparación o ajuste entre expectativas, necesidades o resultados actuales del puesto y las prestaciones que el trabajo ofrece realmente. De este modo, autores como Mumford (1976), Holland (1985) o Michalos (1986) conciben la satisfacción laboral como el nivel de ajuste que el sujeto experimenta entre sus necesidades, sus expectativas y las prestaciones que el trabajo le ofrece.

El análisis de las causas que originan la satisfacción o insatisfacción laboral se ha convertido en un área de interés social entre los investigadores.

La premisa que subyace en esta atención es la de que los trabajadores satisfechos son más productivos y permanecen en la organización. Rahman y Zanzi (1995) descubrieron que la satisfacción laboral no está influida por las mismas variables en todas las industrias, de ahí la necesidad de centrarse en los trabajos que prestan especial atención al sector hotelero.

Entre las principales variables que las definen podemos diferenciar entre variables sociodemográficas y variables organizaciones y del puesto. Dentro de las variables sociodemográficas, y a título meramente enumerativo, destacamos las siguientes: género, edad, estado civil y nivel educativo. Y entre las variables organizaciones y del puesto se tiene: el salario, eventualidad del contrato, horario del trabajo, antigüedad, estatus del puesto o departamento al que pertenece el empleado (Sánchez; López-Guzman y Millán. 2007)

La variable que tiene más influencia sobre una satisfacción laboral positiva es el salario. A medida que éste es más elevado el trabajador está más contento con su trabajo (Lam *et al*, 2001). En varias investigaciones podemos encontrar que la baja remuneración percibida por los trabajadores de hotelería es una fuente de insatisfacción (Brymer, 1991; Hall, 1995; Mill, 1996).

Así mismo, el trabajo de Leung *et al.* (1996) sobre empleados de hotel en China comprueba cómo un salario adecuado es un factor determinante de la satisfacción laboral. Así mismo la investigación de Charles y Marshall (1992) sobre siete establecimientos hoteleros del Caribe mostró que las recompensas preferidas por los empleados eran en primer lugar un buen salario y, en segundo término, unas buenas condiciones de trabajo, así como por la investigación realizada en 12 hoteles norteamericanos y canadienses por Simons y Enz (1995), donde nuevamente un buen salario se sitúa en primera posición de los factores más valorados por los empleados de estos establecimientos.

Los establecimientos hoteleros demandan empleados con un cierto nivel educativo. Según Lam et al. (2001), en su análisis empíricos sobre hoteles de Hong Kong detectaron que los trabajadores con una educación primaria se encontraban satisfechos con sus compañeros y con el trabajo en sí, pero muy descontentos con su desarrollo profesional y sus opciones de promoción. Así mismo, los empleados con niveles superiores de educación no se encuentran satisfechos laboralmente, lo que se explica por sus más altas expectativas y ambición.

Con respecto al estado civil en el trabajo de Wong et al. (1999) concluye que los trabajadores solteros se interesan más por las oportunidades de promoción en el trabajo, la implicación en el mismo, que las tareas a realizar sean interesantes y por el reconocimiento por el trabajo bien hecho, ya que, consideran los autores, este tipo de empleados disponen de más tiempo para dedicar a su carrera, mientras que los trabajadores casados se inclinan por equilibrar el tiempo de trabajo y el destinado a su familia.

El turno tiene una influencia negativa sobre la satisfacción laboral. Las personas que tiene el turno de mañana son las más satisfechas mientras que las que tienen un turno rotatorio tienen menor probabilidad de estar satisfechas con su trabajo (Sánchez *et al, 2007).* Y los horarios demasiado estresantes y las horas excesivas de trabajo son un factor de insatisfacción detectado en la investigación de Pavesic y Brymer (1990).

Para la Variable género algunos investigadores no han detectado relación entre género y satisfacción Shinnar (1998), Frye (2001) o Jabulani (2001) no habiendo diferencia significativas en este particular.

Con respecto a la edad podemos encontrar que a medida que, la edad de los trabajadores en hotelería, aumenta mayor será la satisfacción laboral y en trabajadores jóvenes la satisfacción disminuye como lo corroboran en sus trabajos Sarker et al. (2003) y Frye (2001).

En la eventualidad del contrato aunque son pocos los estudios que se pueden encontrar sobre este particular se tiene que Lee-Ross (1995) constata que los trabajadores estacionales se encuentran significativamente menos satisfechos que los que presentan un contrato fijo.

La antigüedad es otra variable que influye en La satisfacción laboral ya que la misma aumenta con la antigüedad de los trabajadores según el estudio sobre hoteles de Tailandia de Sarker *et al.* (2003), con una relación estadística significativa.

El rango o estatus del puesto se refiere al nivel o categoría laboral del individuo dentro de la organización; es decir, la posición que ocupa en el organigrama y que refleja el diseño organizativo vertical de la misma.

Los empleados en puestos directivos se sienten más atraídos por la estabilidad laboral, la implicación en la toma de decisiones y las oportunidades de promoción, lo que en alguna medida contribuye a una mayor satisfacción laboral que en el resto de la plantilla hotelera (Wong *et al.*, 1999).

El sector servicios se caracteriza por un contacto intensivo con los clientes. Por tanto, su satisfacción constituye un componente de esencial importancia en la línea de éxito de las organizaciones que pertenecen a este sector.

Autores como Spinelli y Canavos (2000) sugieren que una de las fuentes de satisfacción del cliente es el mantenimiento de empleados satisfechos por parte de la empresa.

Los empleados de las empresas que desean ofrecer una alta calidad de servicio se encuentran más motivados y tienen mayores aspiraciones de

promocionar en su carrera laboral, estando más orientados a su tarea y presentando un mayor grado de compromiso con la organización.

No obstante, mientras que los estudios sobre el grado de satisfacción de los clientes de hotel con el servicio son comunes, sólo algunas investigaciones se centran en la influencia de la satisfacción de los empleados sobre dicha variable.

En tanto la calidad del servicio ofrecido recae por completo en la impresión que los clientes obtengan del personal que lo presta (Zeithamal y Bitner, 2000), numerosos autores consideran que la satisfacción laboral de los empleados debe constituirse en un pilar básico en los establecimientos dedicados a la prestación de servicios de acuerdo a su pretensión de llevar a cabo una gestión orientada al cliente.

La evaluación afectiva que un trabajador realiza sobre su empleo es la base de su satisfacción o insatisfacción laboral. En la industria hotelera este aspecto es fundamental ya que reafirma el deseo de los empleados satisfechos de prestar el mejor servicio al cliente.

La satisfacción laboral de los empleados se constituye en uno de los elementos relacionados con la actitud y la motivación como variables integrantes del capital humano de una empresa. El enriquecimiento de factores como el reconocimiento laboral, la implicación del empleado en la toma de decisiones y el mantenimiento de una comunicación fluida con los empleados se torna un aspecto esencial en el sector servicios.

CAPÍTULO III

MARCO REFERENCIAL

Antecedentes de los hoteles sometidos a estudios.

1) San Miguel – Hotel, Golf & Club

RESEÑA HISTÓRICA

Abrió sus puertas al público en marzo del 2008, con 14 habitaciones. A medida que han pasado los meses se han incorporado habitaciones a la venta hasta alcanzar actualmente un total de 172 habitaciones, teniendo la posibilidad de hospedar hasta 680 personas en alojamientos compartidos.

Cuenta con personal en las áreas de habitaciones, recepción, ama de llaves, restaurantes y banquetes, poseen estándares de servicio de un hotel cinco estrellas.

MISIÓN:

Contar con un personal altamente capacitado, para proporcionar un valor agregado a nuestros huéspedes, brindando un servicio integral de hotelería de calidad y calidez a todos nuestros clientes haciendo de la excelencia nuestra carta de presentación.

VISIÓN:

Ser una empresa consolidada, altamente competitiva, que responda a las más estrictas exigencias, buscando lograr la preferencia y satisfacción de

2) El Hotel Luciano Junior.

RESEÑA HISTÓRICA

Propiedad del Sr. Luciano Tomasetig, en el año 1992 comienza la construcción, del Hotel "Luciano Junior", el cual se ha posicionado como uno de

los hoteles corporativos de la ciudad de Maturín, con 124 habitaciones, con más de 200 camas.

Se encuentra en el casco urbano de la ciudad, cerca de los centros empresariales y comerciales.

Posee amplios salones, áreas de reuniones y eventos con gran capacidad, galería comercial con salón de belleza, agencia de viajes y centro de negocios.

MISIÓN:

Brindar a nuestros huéspedes y visitantes una atención personalizada, trabajando en equipo para cubrir sus expectativas y mantener los altos estándares de servicio que nos hacen destacar entre los demás hoteles del estado Monagas.

VISIÓN:

Ser el hotel con mayor demanda de alojamiento y servicios del estado Monagas, siguiendo con nuestros altos estándares de calidad y la mejor atención a nuestros huéspedes y visitantes.

3) El Hotel Stauffer

En la Avenida Alirio Ugarte Pelayo de Maturín, en el estado Monagas, Stauffer Hotel, ofrece, en un área total de 30.530 m², exclusivas y modernas instalaciones comprendidas en 17.000 m² de construcción, cuenta con 226 habitaciones y una oferta de 350 camas aprox.

Posee un lobby de dos plantas brindando al huésped un estar principal, salas de baño, bar íntimo y área de "executive lounge". Un restaurante y una fuente de soda en las adyacencias de la piscina.

4) Hotel Best western Maturín

Pertenece a la cadena Best Western International con más de 4.000 hoteles en 80 países. Ofrece 340 apartamentos tipo suites equipados para largas estadías.

Misión:

Apoyar a las comunidades que servimos, respondiendo a sus necesidades inmediatas y permanente con nuestros recursos humanos, albergues y financiera y siempre que sea posible trabajar en conjunto con nuestros hoteles miembros.

5) Hotel Morichal Largo.

Posee 212 habitaciones, suites ejecutivas y suite presidencial, con todas las comodidades y el mejor confort: teléfono directo, Intercable, mini bar, room service las 24 horas, pisos reservado para no fumadores, piso especial VIP, cajas de seguridad, lavandería, tintorería, secadores de pelo, salón de belleza, entre otros. Situado a tres kilómetros del centro de la ciudad y a diez del aeropuerto.

Misión

Ser un hotel exclusivo con el mejor servicio y la atención acorde a las expectativas de los huéspedes.

Actualmente se encuentra en proceso de nacionalización por VENETUR.

CAPÍTULO IV
MARCO METODOLÓGICO

TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

No experimental de campo: se entiende por investigación no experimental cuando se realiza un estudio sin manipular deliberadamente las variables (García y Huerta, 1998). En este caso la satisfacción y la consolidación de la capacitación en el servicio hotelero.

El diseño es transversal dado que apunta al estudio del fenómeno a un momento y tiempo definido (García y Huerta, 1998).

MUESTRA

Se realizó un estudio empírico unisectorial, en un área geográfica. El universo de estudio serán los trabajadores del departamento de alimentos y Bebidas de los establecimientos hoteleros con servicio cinco (5) estrellas de la Ciudad de Maturín del Edo. Monagas

El diseño de la muestra fue propositivo, es decir intencional, buscando hoteles que ofrecieran un servicio 5 estrellas y que resulten estar consolidado o no, en el proceso de capacitación. Al personal de dicho departamento, elegidos intencionalmente con participación voluntaria, se le aplicó el cuestionario en la versión reducida del modelo de satisfacción laboral MSQ de Weiss (1967).

Se realizó un análisis descriptivo de los resultados obtenidos y como instrumento de validación estadística se aplicó una prueba t-student de muestras independientes, el coeficiente de Spearman y análisis de Varianza (ANOVA). Las muestras son los empleados de los hoteles: consolidados y no consolidados en los cuales se evaluó el promedio de la satisfacción laboral, con el fin de ver si hay diferencias entre los mismos.

.VARIABLE INDEPENDIENTE

Consolidación del proceso de capacitación

Definición Conceptual: Consolidación, se refiere a la firmeza, solidez que tienen los procesos (Zabaleta, 2003), en este caso, los procesos de gestión del talento humano, que son todas las partes que componen al departamento de relaciones industriales en una organización (Dunlop, 1958).

Definición Operacional: Para conocer la consolidación del proceso de capacitación como una de las funciones en el proceso de gestión del talento humano (PGTH) se aplicó un indicador de gestión: teniendo en cuenta que gestión tiene que ver con administrar o establecer acciones concretas para hacer realidad las tareas o trabajos programados y planificados. Los indicadores de gestión están relacionados con las razones que permiten administrar realmente un proceso (Lezama, 2007).

Estos indicadores de gestión, para todos los PGTH están integrados por 5 dimensiones (Función, procesos, estructura, desempeño y cliente), y se categorizaron según su rango en: 1. Mínimo, 2. Aceptable, 3. Satisfactorio, 4. Sobresaliente y 5. Máximo, donde mayor puntaje mayor consolidación en cada una de las dimensiones y al sumarlas se obtuvo el puntaje total de cada dimensión (Ver anexo A).

Para fines de la presente investigación se tomó el puntaje de cada dimensión y sumándolas obteniendo el total de consolidación, dividiéndose las organizaciones hoteleras en consolidadas y no consolidadas en función del puntaje total, donde consolidadas son aquellas que obtienen un puntaje, en el instrumento, de 4 o 5 y las que no, menor a este en la dimensión de entrenamiento aplicada al proceso de capacitación.

Se escogió uno de los cinco departamentos del modelo de Gestión de estructura jerárquica de la gerencia de RR.II y RR.HH. (Urquijo, 2005) específicamente el de relaciones de personal; Compuesto por 6 dimensiones:

1) Empleo-Inducción,
2) Entrenamiento,
3) Remuneración,
4) Seguridad,

5) Desarrollo Organizacional,
6) Acción social.

Y de estas dimensiones se seleccionó una, la de entrenamiento, la cual a su vez está compuesta por 5 procesos:

1) Inducción.
2) Capacitación.
3) Adiestramiento.
4) Formación.
5) Seguimiento y Evaluación del personal.

Y sólo se sometió a estudio específicamente el proceso de capacitación, como lo muestra la figura 1:

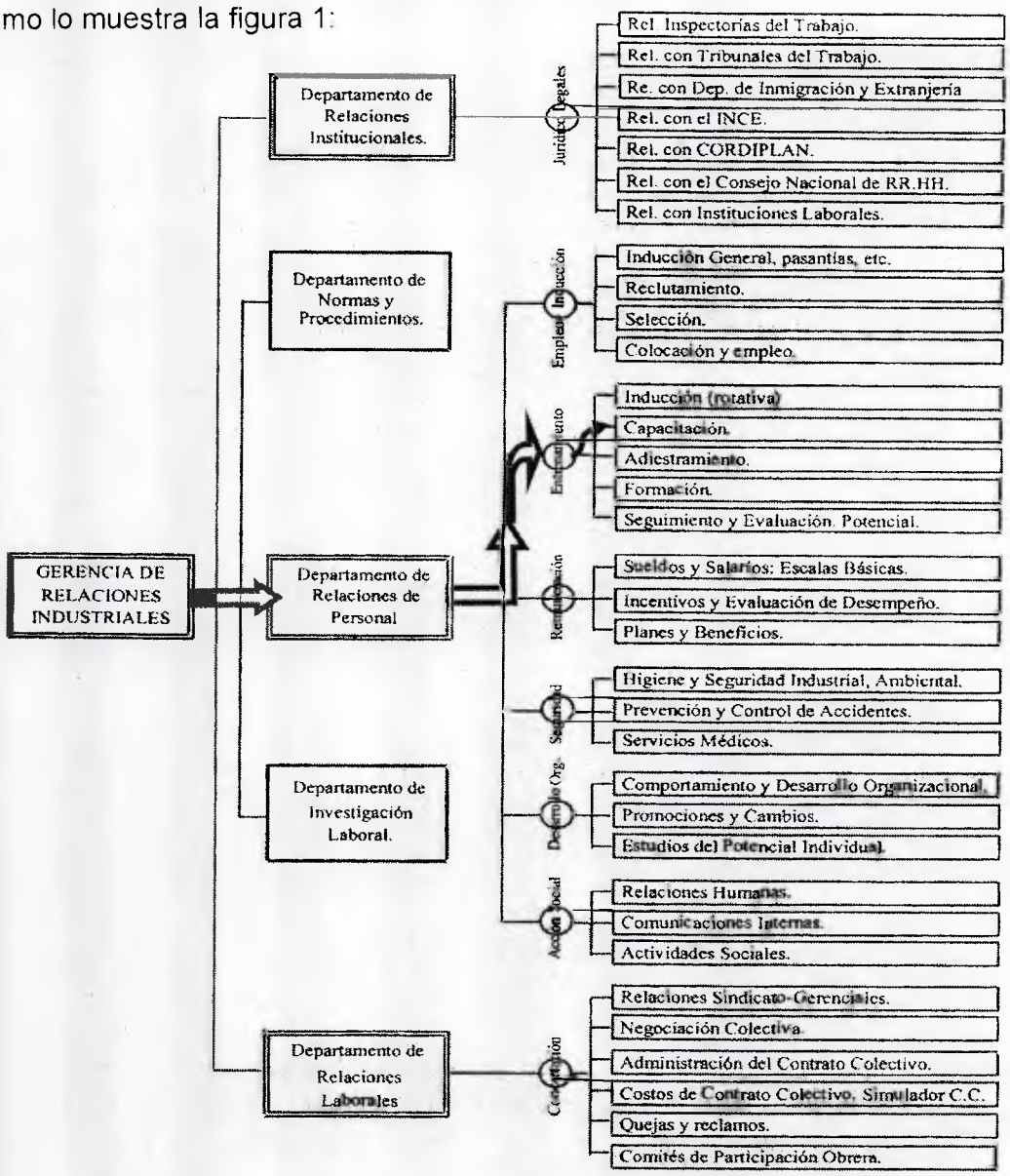


Figura 1: Departamento de Relaciones del Personal, modelo de gestión de estructura jerárquica de la gerencia de RR.II y RR.HH. Tomado de Urquijo (2005, p. 68).

Al proceso de capacitación se le aplicó el Indicador de gestión, el cual está conformado por 5 dimensiones: Funciones, procesos, estructura, desempeño y cliente. Entendiéndose cada una de la siguiente manera:

Funciones: Tener por escrito la razón de ser del departamento.

Procesos: Tener descrito cómo se logran cada una de las funciones.

Estructura: Tener descrito y dispuesto con lo que se cuenta para cumplir con los procesos.

Desempeño: Tener cuantificado en relación a lo que se entrega al área y lo que se produce.

Cliente: Tener identificadas las necesidades del cliente interno y externo

A este indicador de cumplimiento se le categorizó, por cada dimensión que lo compone, en uno de estos cinco (5) rangos:

1. **Mínimo.** Cuando no posean evidencias por escrito.
2. **Aceptable.** Cuando existan evidencias por escrito.
3. **Satisfactorio.** Cuando existan evidencias por escrito de revisiones periódicas.
4. **Sobresaliente.** Cuando existan evidencias de tener publicados los 5 indicadores de gestión en un lugar accesible a todo el personal.
5. **Máximo.** Cuando se cumplan todas las anteriores y exista evidencia por escrito de revisión periódica del conocimiento de estos 5 indicadores de gestión por parte de los integrantes de la organización.

Esto se realizó para el departamento de entrenamiento de cada hotel sometido a estudio pudiendo alcanzar, cada dimensión, un puntaje máximo de cinco (5) de acuerdo al rango de consolidación. Considerando, en este trabajo, como consolidada la dimensión que logró un puntaje de cuatro (4) o cinco (5) y

así al sumar el valor de cada una de ellas, se obtuvo un puntaje máximo de 25 considerando como consolidados, en el proceso de capacitación, a los departamentos que alcanzaron una puntuación entre 20 y 25 puntos y las que estén por debajo de 20 como no consolidadas.

VARIABLE DEPENDIENTE

Nivel de satisfacción laboral en el servicio hotelero.

Definición Conceptual: La satisfacción laboral se entiende como un estado emocional positivo que refleja una respuesta afectiva al trabajo, esto se refiere a cómo la gente se siente en relación con su trabajo o con los diferentes aspectos de su trabajo. En definitiva, al grado en el que a uno le gusta su trabajo (Belkelman, 2004; Campbell, 1982; Dinham y Scott, 2000; Hagedorn, 2000; Locke, 1976; Perie y Baker, 1997 y Spector, 1997).

Definición Operacional: Para conocer el nivel de satisfacción laboral se aplicará un cuestionario estructurado y cerrado formado por 2 bloques:

• Bloque 1. Datos del puesto de trabajo: Sexo, Edad, antigüedad, Salario, nivel Educativo.

• Bloque 2. Satisfacción laboral: La escala de respuesta para cada ítem es de tipo Likert con 5 puntos de anclaje que oscila entre 1. Muy insatisfecho a 5. Muy satisfecho.

La puntuación general se obtiene sumando las puntuaciones de los ítems, respecto de una serie de facetas relacionadas con el empleo, así como, con el trabajo considerado de forma global, basados en la forma reducida de Minessota satisfaction Questionnaire (MSQ), de Weiss; Dawis. England y Lofquist (1967) donde a mayor puntaje mayor satisfacción.

CONTROL DE VARIABLES

Las siguientes variables se midieron y se evaluó su posible relación con la satisfacción y la consolidación en la capacitación:

Edad: se tomó un grupo de empleados entre 20 años a 30 años

Antigüedad: se tomó en cuenta de 6 meses a 2 años

Sexo: Se tomó en cuenta para este estudio la totalidad de hombres y mujeres presentes en cada hotel sometido a estudio.

Por eliminación:

Tipo de Organización: existen organizaciones de servicio hotelero clasificado con servicio de 1 estrella hasta 5 estrellas y para éste estudio se tomó en cuenta sólo hoteles con servicio de 5 estrellas.

Zona geográfica: sólo se seleccionaron los hoteles 5 estrellas de la ciudad de Maturín Edo. Monagas

Nivel educativo del Personal: se tomó en cuenta sólo el personal con bachillerato aprobado.

Cargo que desempeña el personal: se tomó en cuenta al personal que labora en el área de alimentos y bebidas.

Entrenamiento ofrecido en la propiedad: Aunque hay hoteles que no tienen la función de entrenamiento como un proceso de gestión del talento humano y otros si, sólo se incluyeron las organizaciones hoteleras que tengan el entrenamiento como una función de los procesos de gestión del talento humano.

INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

En este trabajo de investigación se aplicaron dos (2) instrumentos de recolección de datos:

1) Indicador de gestión: construido de acuerdo al modelo propuesto por Lezama (2007). Donde mayor puntaje mayor consolidación de los PGTH en función del puntaje total de la dimensión de Capacitación.

Indicadores de gestión

Los indicadores tiene categorías como: de cumplimiento, evaluación, eficiencia, eficacia e indicadores de gestión (Lezama, 2007). Estos indicadores de gestión tienen las siguientes características:

- Medios, instrumentos o mecanismos para evaluar hasta qué punto o en qué medida se están logrando los objetivos estratégicos.
- Representan una unidad de medida gerencial que permite evaluar el desempeño de una organización frente a sus metas, objetivos y responsabilidades con los grupos de referencia.
- Producen información para analizar el desempeño de cualquier área de la organización y verificar el cumplimiento de los objetivos en términos de resultados.
- Detectan y prevén desviaciones en el logro de los objetivos.

2) Cuestionario de Satisfacción: Se utilizó la versión reducida del cuestionario de satisfacción laboral Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ), el cual fue desarrollado por Weiss, Dawis, England y Lofquist en 1967.

Es la segunda medida más popular y asume que cada persona busca desarrollar y mantener una correspondencia entre ella y su entorno. El M.S.Q. contiene 100 ítems, distribuidos en 20 subescalas con 5 ítems cada una, relacionadas con aspectos tales como:

1. Utilización de la capacidad.

2. Logro.

3. Actividad.

4. Progreso.

5. Autoridad.

6. Políticas y prácticas de la empresa.

7. Compensación.

8. Compañeros de trabajo.

9. Creatividad.

10. Independencia.

11. Valores morales.

12. Reconocimiento.

13. Responsabilidad.

14. Confianza.

15. Servicio social.

16. Posición social.

17. Supervisión: Relaciones humanas.

18. Supervisión: Técnica.

19. Variedad.

20. Condiciones de trabajo.

La escala de respuesta para cada ítem es de tipo Likert con 5 puntos de anclaje que oscila entre 1. Muy insatisfecho y 5. Muy satisfecho. La puntuación general se obtiene sumando las puntuaciones de los ítems.

El instrumento presenta dos escalas principales que son las escala de satisfacción laboral intrínseca y la de satisfacción laboral extrínseca, así como un índice global de satisfacción.

El cuestionario presenta una serie de aseveraciones con respecto al trabajo actual de los encuestados. Estos deben contestar decidiendo cuan satisfechos se encuentran con respecto a la faceta de su trabajo descrito por la frase correspondiente.

En múltiples investigaciones se ha verificado la bondad de las cualidades psicométricas del M.S.Q. Todas las áreas resultan suficientemente fiables.

En general, presenta uno de los índices más altos en cuanto a su validez convergente. Existen también varios estándares de calificación, para poder establecer comparaciones.

Se utilizó la versión reducida de 20 ítems, desarrollada posteriormente por los autores, para medir la satisfacción laboral global así como la satisfacción laboral intrínseca y la satisfacción laboral extrínseca.

Procedimiento para la recolección de datos de los Instrumentos

Se realizó una entrevista previa con los gerentes de recursos humanos de cada organización seleccionada en la cual se le informó sobre el proyecto de investigación, los instrumentos y sus alcances, señalando el estricto apego a las normas del código de ética en investigación, presentándoles el informe previo con los alcances y objetivos de la investigación y así conseguir la autorización para que las organizaciones que dirigen puedan participar en el proyecto de investigación.

Luego de haber conseguido la autorización por parte de las organizaciones se procedió a la aplicación de los instrumentos.

El indicador de consolidación de los PGTH fue aplicado al responsable del departamento de recursos humanos de cada hotel o en su ausencia, por

inexistencia del mismo, al director de área o gerente de área del departamento a manera de entrevista.

Se le dio a los encuestados (personal de alimentos y bebidas) la posibilidad de responder de forma anónima, los cuales recibieron en su mano, por parte de los colaboradores, el indicado cuestionario en sobre cerrado.

Todos los datos fueron recogidos y digitalizados en tablas totalizadoras en el programa EXCEL, el cual permitió la organización de todos y cada uno de los resultados de los instrumentos para su posterior análisis.

Consideraciones Éticas.

Cualquier acción humana tiene una implicación ética y dentro de ellas no escapa la investigación y más cuando los sujetos de investigación son personas, por ello la exigencia de la conducta ética por parte de los actores es una exigencia que no debe pasarse por alto y debe siempre tomarse en cuenta en toda investigación. Por ello se analizaron los aspectos éticos que pueden ser previstos en este trabajo de investigación.

La ética significa la conducta adecuada en el proceso de la investigación, apegada siempre a los derechos y responsabilidades de las partes involucradas en dicha investigación. La ética es importante para todos los participantes porque afecta los derechos de los individuos y la calidad de los datos obtenidos de la indagación.

Analizando los derechos como responsabilidades en la obtención y uso de los resultados de la investigación por parte de los actores, los cuales son: la sociedad, los sujetos, los clientes/gerentes y los investigadores todos y cada uno ellos tienen implicaciones éticas las cuales serán analizadas a continuación:

De la sociedad: por ser la investigación un hecho social se tomó en cuenta:

- El derecho a ser informada: si como resultado de esta investigación se descubren hechos que puedan afectar la salud o bienestar público se darán a conocer cualquiera de estos hechos.
- El derecho a esperar resultados de investigación objetivos: para que esta investigación no vulnere este derecho se realizarán informes completos y la misma será realizada sin sesgos y permitirá ser científicamente comprobable.
- El derecho a la intimidad: para respetar este derecho todas las encuestas o cuestionarios que se realicen serán de manera anónima y los nombres de las instituciones educativas que se visiten no serán publicados.

De los derechos de los Sujetos: por respeto a la dignidad de la persona se tomarán en cuenta:

- El derecho a elegir: se les informó a todos que tienen derecho a no participar, a recibir una información adecuada para tomar una decisión informada y saber que tiene la oportunidad de terminar la participación si así lo desea.
- El derecho a la seguridad: para evitar cualquier daño físico o mental se garantizó la protección del anonimato, se les tuvo libres de tensiones y se les protegió de cualquier forma de engaño.
- El derecho a ser informado: en relación al proyecto en que participarán se les dio a conocer, a los sujetos involucrados, todos los aspectos de la investigación, presentándoles un informe previo y posteriormente se les informará donde encontrar los resultados de la investigación.

De los derechos de los clientes/gerentes: por mantener la confidencialidad y la alta calidad de la investigación se tomaron en cuenta:

- El derecho a la confidencialidad: se tuvo en cuenta la confidencialidad de los datos privilegiados así como el anonimato de los gerentes e instituciones seleccionadas en dicha investigación.

- El derecho de esperar una investigación de alta calidad: no se realizaron investigaciones innecesarias que se puedan derivar de los datos obtenidos, se contó con investigadores calificados y no se realizó una presentación engañosa de los datos.

De los derechos de los investigadores: en relación a investigador-cliente e investigador-sujeto.

- El derecho a esperar un comportamiento ético por parte del cliente: para esta investigación por ser un requisito para optar al título de Magister en RRHH y RRII de la U.C.A.B. y por no existir un cliente formal como tal que solicité la investigación no se contemplará en la presente investigación.

El derecho a esperar un comportamiento ético por parte de los sujetos: para garantizar el reporte preciso de los datos se realizaron las encuestas, entrevistas y cuestionarios de forma individual y privada, así como se les pidió a los sujetos involucrados la confidencialidad de los datos.

CAPÍTULO V
ANÁLISIS DE RESULTADOS

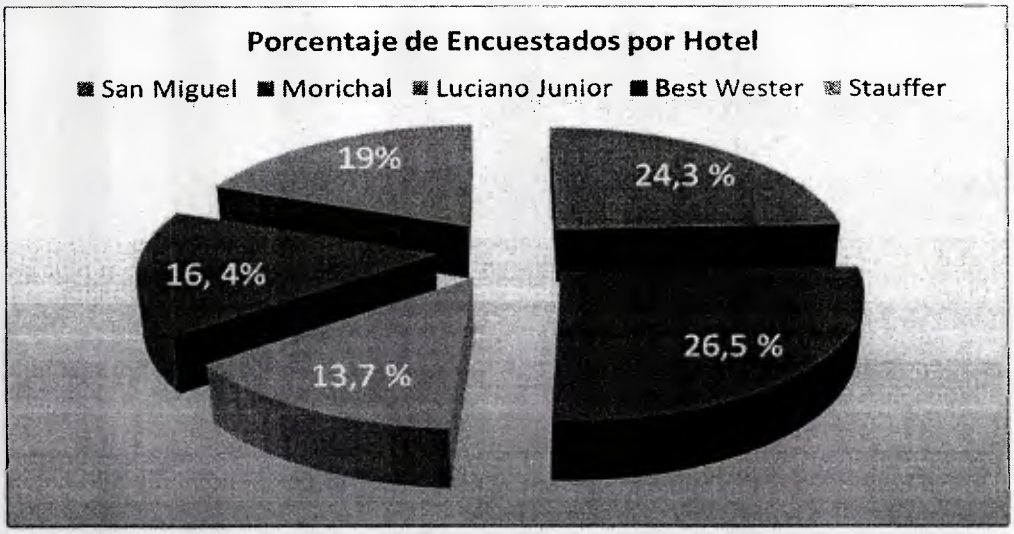
Se analizaron primero las variables sociodemográficas y se realizó una distribución de frecuencia y porcentaje para las variables sociodemográficas categóricas y se calcularon los estadísticos descriptivos para las variables como edad y antigüedad.

La cantidad total de sujetos sometidos a estudio fue de 226, distribuidos entre los 5 hoteles (ver tabla 1 y gráfico 1).

Tabla 1. Distribución de frecuencia de la cantidad de sujetos sometidos a estudios en los hoteles.

Cantidad de Encuestados por Hotel		
	Frecuencia	Porcentaje
San Miguel	55	24,3
Morichal	60	26,5
Luciano Junior	31	13,7
Best Wester	37	16,4
Stauffer	43	19
Total	226	100%

Gráfica 1. Distribución del porcentaje de sujetos sometidos a estudio en los hoteles.

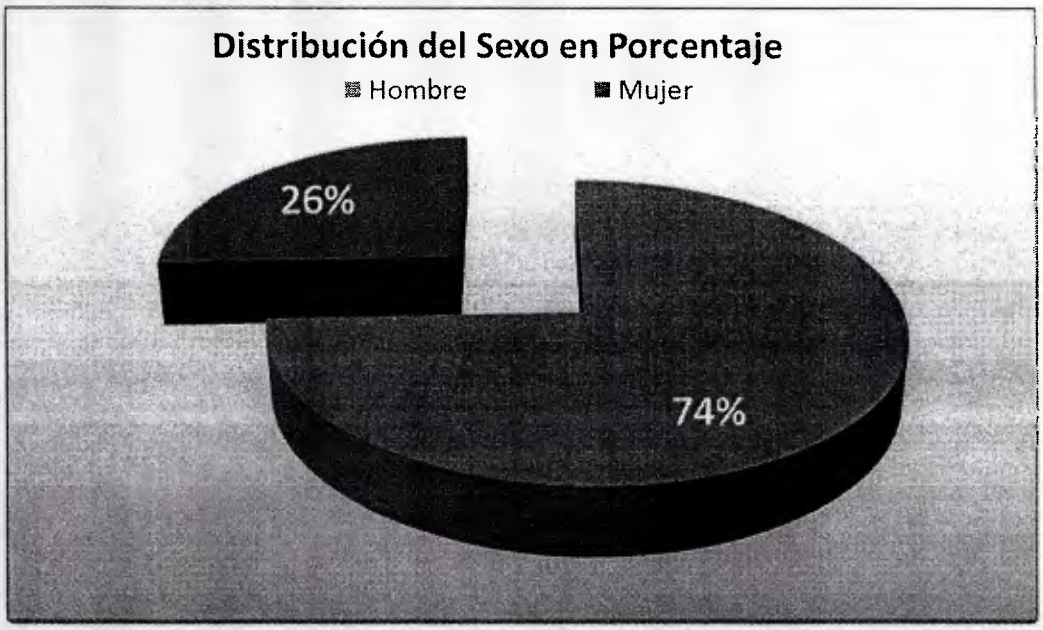


Para la variable de Sexo (Hombre y Mujer) se encontró una frecuencia de 168 hombres y 58 Mujeres. (ver tabla 2 y gráfico 2) teniendo un 74,3% de hombres y el 25,7% de Mujeres.

Tabla 2. Distribución de frecuencia de la variable Sexo encontrada en los sujetos de los hoteles sometidos a estudios

Distribución del Sexo		
	Frecuencia	Porcentaje
Hombre	168	74,30%
Mujer	58	25,70%
Total	226	100%

Gráfica 2. Distribución de frecuencia de la variable Sexo encontrada en los sujetos de los hoteles sometidos a estudios.

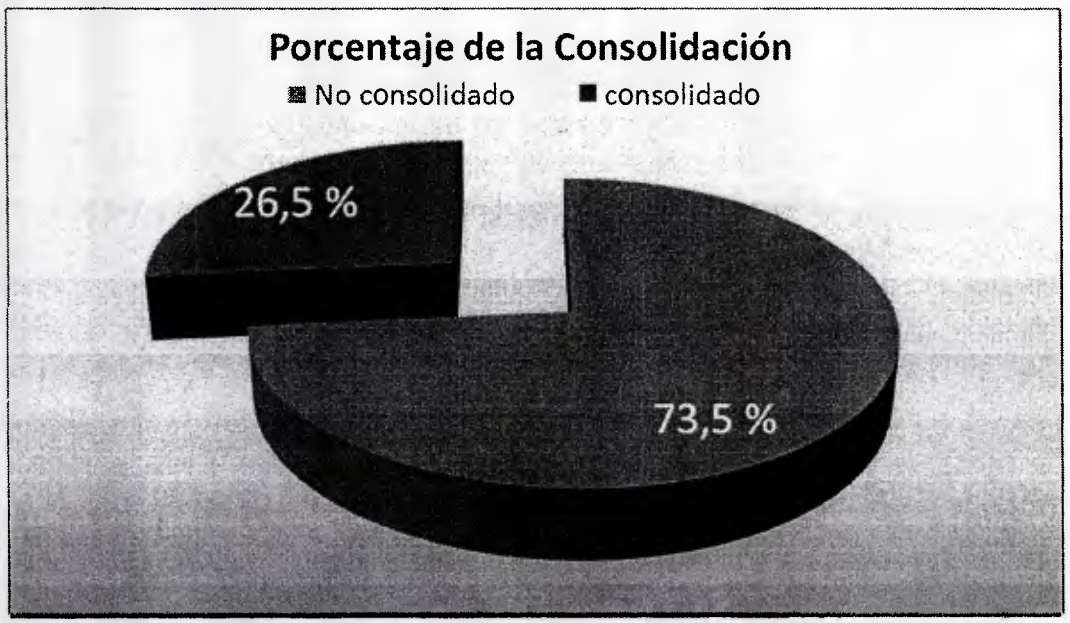


Para la variable de consolidación se encontró una frecuencia de 60 sujetos en hoteles consolidados y 166 en no consolidados (ver tabla 3), teniendo un 26,5% de sujetos sometidos a estudio consolidados y un 73 % no consolidados (ver gráfico 3)

Tabla 3. Distribución de frecuencia y porcentajes de la variable consolidación encontrada en los sujetos de los hoteles sometidos a estudios.

Distribución Consolidación		
	Frecuencia	Porcentaje
No Consolidados	166	73,50%
Consolidados	60	26,50%
Total	226	100%

Gráfica 3. Distribución del porcentaje de la variable consolidación encontrada en los sujetos de los hoteles sometidos a estudios.



Se obtuvo que para la variable antigüedad en el trabajo en la muestra sometida a estudio un promedio de 1,3 años ubicándose el 50% de los datos en 1,3 años como lo indica la mediana con un valor mínimo de 10 meses y un valor máximo de 2 años, con una asimetría baja y negativa que indica que la mayoría de los sujetos tienen poco tiempo de antigüedad en el trabajo. La desviación estándar es de 4 meses, tendiendo la distribución a ser heterogénea, como lo indica el coeficiente de variación de 34%. La curtosis es alta y negativa siendo la distribución platicúrtica (ver tabla 4).

Se obtuvo que para la variable edad, en la muestra sometida a estudio una edad promedio de 25 años ubicándose el 50 % de los datos en 25 años como lo indica la mediana con un valor mínimo de 20 años y un valor máximo de 30 años y una desviación estándar de 3,3 años. La mayoría de los sujetos son jóvenes y con una distribución que tiende a la homogeneidad, como lo indica el coeficiente de variación y con una asimetría negativa en los datos y teniendo la curtosis alta y negativa se obtiene que las distribuciones sean platicúrticas (ver tabla 4).

Tabla 4. Comportamiento de las variables de Antigüedad y edad encontradas en los sujetos de los hoteles sometidos a estudios.

Variables	Media	Mediana	Desviación	Coeficiente de variación	Asimetría	Curtosis	Minimo	Máximo
Antigüedad	1,34	1,3	0,4493	34%	-0,201	-0,736	0,1	2
Edad	25,22	25	3,3116	13%	-0,089	-1,348	20	30

Ahora bien, para describir el comportamiento de los empleados en la variable satisfacción y para la consolidación de la capacitación, se calcularon los estadísticos descriptivos para cada una de las dimensiones de capacitación, como para el puntaje total de capacitación y satisfacción.

Obteniéndose que para la variable de satisfacción en el trabajo en la muestra sometida a estudio, un promedio de 3,2 según la escala de Likert de 1 a 5, ubicándose el 50 % de los datos en 3,17 como lo indica la mediana, con un valor mínimo de 1 y un valor máximo de 5 y una desviación estándar de 0,9.

Centrándonos es estos resultados podemos observar como la mayoría de los encuestados se encuentran satisfechos de manera general con su trabajo, con una distribución que tiende a ser heterogénea, como lo indica el coeficiente de variación, se obtuvo una asimetría baja, por lo que la distribución tiende a la simetría en los datos y teniendo la curtosis alta y negativa se obtiene que la distribución es platicúrtica (ver tabla 5).

Se obtuvo para la variable de consolidación del proceso de capacitación en la muestra sometida a estudio, en la dimensión de funciones un rango de consolidación promedio de 2,6 ubicándose el 50 % de los datos en 3 como lo indica la mediana, con un valor mínimo de 1 y un valor máximo de 4 y una desviación estándar de 1,1 y con un coeficiente de variación de 42% su distribución tiende a ser heterogénea y simétrica. Siendo el nivel de consolidación alcanzado, para la mayoría de los hoteles sometidos a estudio de **Satisfactorio,** en la dimensión de funciones ya que tienen evidencias por escrito de revisiones periódicas de la razón de ser del departamento y se obtuvo una asimetría baja y negativa y teniendo la curtosis alta y negativa se obtiene que la distribución sea platicúrtica (ver tabla 5).

Para la dimensión de procesos, una consolidación promedio de 2,3, ubicándose el 50 % de los datos en 2 como lo indica la mediana, con un valor mínimo de 1 y un valor máximo de 4 y una desviación estándar de 1,2 y con una coeficiente de variación de 54% su distribución es heterogénea y tiende a la simetría. Siendo el nivel de consolidación alcanzado, para la mayoría de los hoteles sometidos a estudio de **Aceptable**, en la dimensión de procesos, ya que tienen evidencia por escrito de tener descrito como se logran cada una de las funciones y con una asimetría baja y positiva y teniendo la curtosis alta y negativa se obtiene que la distribución sea platicúrtica (ver tabla 5).

Para la dimensión de estructura se obtuvo un promedio de 2,9 ubicándose el 50 % de los datos en 3 como lo indica la mediana, con un valor mínimo de 2 y un valor máximo de 4 y una desviación estándar de 0,7 y con una coeficiente de variación de 25 % su distribución es homogénea y simétrica. Siendo el nivel de consolidación alcanzado, para la mayoría de los hoteles sometidos a estudio de **Satisfactorio,** en la dimensión de Estructura, ya que tienen evidencia de tener revisiones periódicas de lo descrito y dispuesto con lo que se cuenta para cumplir con los procesos y teniendo la curtosis alta y negativa se obtiene que la distribución sea platicúrtica (ver tabla 5)

Para la dimensión de desempeño se obtuvo un promedio de 2,12 ubicándose el 50 % de los datos en 2 como lo indica la mediana, con un valor mínimo de 1 y un valor máximo de 4 y una desviación estándar de 1,1 y con un

coeficiente de variación de 57 % su distribución es heterogénea. Siendo el nivel de consolidación alcanzado, para la mayoría de los hoteles sometidos a estudio de **Aceptable**, en la dimensión de desempeño, ya que tienen evidencia por escrito de tener cuantificado la relación de lo que se entrega al área y lo que se produce y con una asimetría alta y positiva, donde los puntajes se agrupan en los niveles inferiores y teniendo la curtosis alta y negativa se obtiene que la distribución sea platicúrtica (ver tabla 5).

Para la dimensión de clientes se obtuvo un promedio de 1,9 ubicándose el 50 % de los datos en 1 como lo indica la mediana, con un valor mínimo de 1 y un valor máximo de 4 y una desviación estándar de 1,2 y con una coeficiente de variación de 64 % su distribución es muy heterogénea. Siendo el nivel de consolidación alcanzado, para la mayoría de los hoteles sometidos a estudio de **Mínimo,** en la dimensión clientes ya que no tienen por escrito evidencias de tener identificadas las necesidades del cliente interno y externo y se obtuvo una asimetría alta y positiva, donde los puntajes se agrupan en los niveles inferiores y teniendo la curtosis alta y negativa se obtiene que la distribución sea platicúrtica (ver tabla 5).

Al sumar todas las dimensiones anteriores se obtiene la consolidación total obteniéndose un promedio de 12 ubicándose el 50 % de los datos en 9 como lo indica la mediana, con un valor mínimo de 7 y un valor máximo de 20 y una desviación estándar de 5,2. Siendo, para la mayoría de los hoteles sometidos a estudio, el nivel de consolidación alcanzado entre mínimo y satisfactorio teniendo por dimensión:

Funciones: Satisfactorio.

Procesos: Aceptable.

Estructura: Satisfactorio.

Desempeño: Aceptable.

Cliente: Mínimo.

Y con un coeficiente de variación de 43 % su distribución tiende a ser heterogénea obteniéndose una asimetría alta y positiva, donde los puntajes se agrupan en los niveles inferiores y teniendo la curtosis alta y negativa se obtiene que la distribución sea platicúrtica (ver tabla 5).

Tabla 5. Datos descriptivos de la satisfacción y de los puntajes en cada dimensión en los sujetos de los hoteles sometidos a estudios.

	Media	Mediana	Desviación	Coeficiente de variación	Asimetría	Curtosis	Mínimo	Máximo
satisfacción	3,2334	3,175	0,9403	29%	-0,073	-0,972	1	5
proceso	2,3142	2	1,252	54%	0,209	-1,612	1	4
función	2,6416	3	1,1195	42%	-0,311	-1,267	1	4
estructura	2,9646	3	0,7534	25%	0,058	-1,23	2	4
desempeño	2,1239	2	1,2084	57%	0,675	-1,135	1	4
cliente	1,9867	1	1,2701	64%	0,813	-1,107	1	4
total	12,031	9	5,2191	43%	0,634	-1,259	7	20

Ahora bien con el objetivo de comparar el nivel de satisfacción laboral en los grupos de estudio con la consolidación o no del proceso de capacitación, se procedió al cálculo de las medias aritméticas y desviaciones estándar para cada grupo, utilizándose la prueba t de student para grupos independientes para verificar si las diferencias entre las medias de los grupos era estadísticamente significativa. Se usó un nivel de significancia de 0,05.

Se obtuvo que los sujetos pertenecientes al grupo donde no está consolidado el proceso de capacitación tiendan a la insatisfacción laboral por tener una media de 2,8 con una desviación estándar de 0,81. Por otro lado los sujetos pertenecientes al grupo donde está consolidado el proceso de capacitación tienden a la satisfacción por tener una media de 4,17 y con una desviación estándar de 0,54 lo que evidencia que el grupo con mayor satisfacción es el que se encuentra consolidado (ver tabla 6 y 7).

Esta diferencia de aproximadamente 1,29 es significativa desde el punto de vista estadístico dado que la t es 13,60 con una probabilidad asociada de 0,00 menor al nivel de significancia establecido. Cabe destacar que se tomó la segunda t de la tabla 7, dado que la prueba de Levene fue significativa e indica heterogeneidad de varianza entre los grupos (f=10,09, p=0,002).

Tabla 6. Datos de las Medias de satisfacción y consolidación de los sujetos sometidos a estudios.

	Consolidación	N	Media	Desviación estandar
Satisfacción	No consolidado	166	2,8919	0,8103
	consolidado	60	4,1783	0,547

Tabla 7. t-Student para satisfacción laboral según el grupo de consolidación de los sujetos sometidos a estudios.

		Levene's Prueba para la igualdad de las varianzas		Prueba t-student para la igualdad de las medias			
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Diferencia de las medias
Satisfacción	Asumiendo igualdad de las varianzas	10,085	0,002	-11,387	224	0,00	-1,2865
	Asumiendo la no igualdad de las varianzas			-13,604	154,885	0,00	-1,2865

Para evaluar de manera más detallada la relación entre satisfacción y los procesos de consolidación, se calculó una correlación r de Pearson entre cada una de las dimensiones de consolidación de la capacitación y su puntaje total con el puntaje total de satisfacción. Se usó igualmente un nivel de significancia de 0,05 (ver tabla 8).

Se obtuvo que todas las correlaciones entre satisfacción y la consolidación, medida por las dimensiones o el puntaje total sean positivas y de moderada a altas, lo que indica que a niveles altos de consolidación en funciones, proceso, estructura, desempeño y cliente, así como al considerarlo como un conjunto se asocian con niveles altos de satisfacción laboral.

Así mismo se observa que las dimensiones de consolidación de la capacitación se asocian positivamente entre sí.

Tabla 8. Matriz de correlaciones entre satisfacción y la consolidación de la capacitación

	satisfacción	función	estructura	desempeño	cliente	proceso
satisfacción	1					
función	,484*	1				
estructura	,497*	,464*	1			
desempeño	,605*	,789*	,771*	1		
cliente	,601*	,812*	,873*	,963*	1	
proceso	,551*	,810*	,752*	,949*	,931*	1
total	,594*	,856*	,815*	,974*	,990*	,968*

Ahora bien, se llevaron a cabo análisis adicionales para ver la relación entre satisfacción y otras variables medidas en el presente estudio.

De esta manera, con el objetivo de evaluar la satisfacción laboral en función del hotel, se llevó a cabo un Análisis de Varianza de una vía (ANOVA de una vía). Se tomó como nivel de significancia el 0,05.

Se obtuvo en primer lugar que no existe homogeneidad entre las varianzas, dado que el estadístico de Levene fue significativo. Por lo que no se cumple el supuesto de homogeneidad de la varianza entre los grupos (ver tabla 9)

Tabla 9. Prueba de homogeneidad de las Varianzas.

Test de Homogeneidad de las Varianza				
	Estadístico de Levene	df1	df2	Sig.
Satisfacción	3,034	4	221	0,018

Para la variable de satisfacción se obtuvo la media de cada uno de los hoteles sometidos a estudio, obteniendo mayor nivel de satisfacción laboral los sujetos del Hotel morichal largo (Ver tabla 10).

Tabla 10. Medidas de la Variable Satisfacción por hotel.

			N	Media	Desviación estandar	Mínimo	Máximo
Satisfacción	Hotel	San Miguel	55	2,77	0,779	1	4,35
		Morichal	60	4,18	0,547	2,75	5
		Luciano Junior	31	3,01	0,8508	1,35	4,65
		Best Wester	37	2,81	0,7304	1,2	4,45
		Stauffer	43	3,03	0,8769	1,45	4,7
		Total	226	3,23	0,9403	1	5

Como se puede ver en la tabla 11 la prueba de ANOVA es significativa (F= 33,65, p= 0,00), lo que indica que las diferencias entre los hoteles en cuanto a satisfacción laboral son estadísticamente significativas.

Tabla 11. Análisis de las Varianzas de Satisfacción por hotel.

		Suma de Cuadrados	df	Cuadrado de las medias	F	Sig.	
Satisfacción	Entre los Grupos	75,298	4	18,825	33,649	0,00	
	Dentro de los grupos	123,637	221	0,559			
	Total	198,935	225				

Al hacer los contrastes a posteriori usando la prueba de Dunnett t3 se obtuvo que sólo el hotel Morichal es diferente del resto. Los otros hoteles entre sí son similares en cuanto a su satisfacción laboral (ver tabla 12).

Tabla 12. Contrastes a posteriori entre los hoteles para satisfacción laboral.

		Diferencia entre las Medias (I-J)	Sig.
(I) Hotel	(J) Hotel		
San Miguel	Morichal*	-1,4083	0,00
	Luciano Junior	-0,2413	0,877
	Best Wester	-3,95E-02	1
	Stauffer	-0,2626	0,728
Morichal	San Miguel*	1,4083	0,00
	Luciano* Junior	1,167	0,00
	Best Wester*	1,3689	0,00
	Stauffer *	1,1458	0,00
Luciano Junior	San Miguel	0,2413	0,877
	Morichal*	-1,167	0,00
	Best Wester	0,2018	0,968
	Stauffer	-2,13E-02	1
Best Wester	San Miguel	3,95E-02	1
	Morichal	-1,3689	0,00
	Luciano Junior	-0,2018	0,968
	Stauffer	-0,2231	0,906

Tabla 13. Porcentajes de la variable Consolidación por hotel.

Variable de Consolidación	Hotel					
	San Miguel	Morichal	Luciano Junior	Best Wester	Stauffer	Total
No consolidado	55 100,00%		31 100,00%	37 100,00%	43 100,00%	166 73,50%
consolidado		60 100,00%				60 26,50%
Total	55 100%	60 100%	31 100%	37 100%	43 100%	226 100%

Se obtuvo para esta variable de consolidación que el hotel Morichal es el que está consolidado en su proceso de capacitación y por eso se explica que sea el que tiene mayor nivel de satisfacción laboral.

Por último se correlacionaron la edad y la antigüedad con la satisfacción y las dimensiones de consolidación y se obtuvo que la antigüedad se relacionó de manera baja y negativa con la satisfacción y con la consolidación de capacitación, de manera que una menor antigüedad se asocia con mayor satisfacción y con mayor consolidación del proceso de capacitación, en cuanto a sus dimensiones y puntaje total. La edad no tiene relación significativa con la satisfacción. (ver tabla 14)

Tabla 14. Matriz de correlaciones entre antigüedad, edad, satisfacción y consolidación de capacitación.

	antigüedad	edad
antigüedad	1	
edad	,147*	1
satisfacción	-,229*	-0,084
funcion	-,158*	-0,002
estructura	-,294*	0,023
desempeño	-,278*	0,041
cliente	-,287*	0,019
proceso	-,231*	0,083
total	-,266*	0,037

Al evaluar la relación entre el sexo y el nivel de satisfacción se encontró que las mujeres obtienen un nivel de satisfacción un poco menor que los hombres (3,19 y 3,36 respectivamente, ver tabla 15), sin embargo estas diferencias no son estadísticamente significativas con una t de 1,16 y p=0,247 (ver tabla 16).

Tabla 15. Nivel de la variable Satisfacción por sexo.

	Sexo	N	Media	Desviación
Satisfacción	mujer	168	3,1908	0,9659
	hombre	58	3,3569	0,8578

Tabla 16. Prueba t de student para satisfacción por sexo

		Prueba de Levene		Prueba t de Student			
		F	Sig.	t	gl	Sig.	Diferencia de medias
Satisfacción	Igualdad de varianza asumida	1,554	0,214	-1,161	224	0,247	-0,1661
	Igualdad de varianza no asumida			-1,23	110,59	0,221	-0,1661

CAPÍTULO VI

DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

El sector servicios se caracteriza por un contacto intensivo con los clientes, por parte del personal y son ellos los encargados de brindar este servicio, siendo la industria hotelera parte de éste sector, sus empleados pasan a ser el eje y motor primordial donde se acoplan los sistemas y subsistemas gerenciales que persiguen el éxito de la organización.

Por ello, el proceso de capacitación, entrega conocimientos y desarrolla habilidades en el recurso humano y para mejorar el desempeño de sus funciones actuales y futuras.

Por lo tanto, el nivel de consolidación del proceso de capacitación, que tengan los trabajadores del servicio hotelero, pasa a ser la piedra angular en el éxito de este servicio y la influencia que tiene la capacitación sobre la satisfacción laboral incide positivamente mejorando el desempeño que éste trabajador presta. (Hwang y Chi 2005)

Numerosos autores consideran que la satisfacción laboral de los empleados debe constituirse en un pilar básico en los establecimientos dedicados a la prestación de servicios de acuerdo a su pretensión de llevar a cabo una gestión orientada al cliente. La evaluación afectiva que un trabajador realiza sobre su empleo es la base de su satisfacción o insatisfacción laboral. En la industria hotelera este aspecto es fundamental ya que reafirma el deseo de los empleados satisfechos de prestar el mejor servicio al cliente (Sánchez *et al*, 2007).

Se puede deducir del estudio realizado que los sujetos pertenecientes al grupo donde no está consolidado el proceso de capacitación tienden a la insatisfacción laboral. Por otro lado los sujetos pertenecientes al grupo donde está consolidado el proceso de capacitación tienden a la satisfacción lo que evidencia que el grupo con mayor satisfacción es el que se encuentra con niveles altos de consolidación del proceso de capacitación en cada una y en el total de sus dimensiones (funciones, proceso, estructura, desempeño y cliente) teniendo:

Funciones: Satisfactorio, ya que se obtuvo evidencias por escrito de revisiones periódicas de la razón de ser del departamento.

Procesos: Aceptable, ya que se obtuvo evidencia por escrito de tener descrito como se logran cada una de las funciones.

Estructura: Satisfactorio, ya que se obtuvo evidencias de tener revisiones periódicas de lo descrito y dispuesto con lo que se cuenta para cumplir con los procesos

Desempeño: Aceptable, ya que se obtuvo evidencia por escrito de tener cuantificado la relación de lo que se entrega al área y lo que se produce.

Cliente: Mínimo, ya que no se obtuvo evidencias por escrito de tener identificadas las necesidades del cliente interno y externo.

Con respecto a las variables sociodemográficas tomadas para este estudio y que se relacionaron con satisfacción tenemos:

En sexo: no se encontró diferencia significativa para esta variable con respecto a la variable de satisfacción corroborándose lo encontrado en diversos estudios realizados en la actividad hotelera, como por ejemplo el estudio de Frye (2001) sobre establecimientos de este tipo no encuentra diferencias significativas de género en cuanto a la satisfacción laboral global. Estudios que corroboran este resultado se pueden encontrar en Jabulani (2001), el cual realizó una investigación sobre 160 hoteles de 5 estrellas de Jamaica, o en Shinnar (1998) y su estudio sobre 200 empleados de un hotel-casino estadounidense, donde tampoco encontró diferencia significativa entre la variable sexo y satisfacción laboral. Pudiéndose evidenciar la predominancia del sexo masculino en los sujetos sometidos a estudios como lo señalan en sus investigaciones los autores anteriores y lo corrobora en sus estudios Sánchez *et al* (2007) en 75 hoteles de la provincia de Córdova.

Edad: No se encontró diferencia significativa en edad para las variables consolidación de la capacitación y satisfacción laboral. En las literaturas podemos encontrar correspondencia con Sarker *et al.* (2003) donde comprueban hoteles tailandeses que la satisfacción laboral experimenta un crecimiento sostenido con la edad de los empleados. No obstante, esta relación directa no es estadísticamente significativa y se encuentra moderada por el

efecto de la antigüedad. Según Sarker *et al* y Frye (2001) también llega a una relación positiva pero estadísticamente insignificante entre la edad y la satisfacción laboral manifestada entre trabajadores de hotel. En cambio, Shinnar (1998) detecta una relación positiva y significativa. Por lo que la influencia de esta variable sobre la satisfacción laboral queda abierta para investigaciones futuras.

Antigüedad: Se obtuvo que la antigüedad se relacionó de manera baja y negativa con la satisfacción y la consolidación de la capacitación, de manera que una menor antigüedad se asocia con mayor satisfacción y consolidación de la capacitación. De forma muy variada se encuentra en la literatura que en los la satisfacción aumenta con la antigüedad estudio realizado por Sarker *et al.* (2003) en hoteles de Tailandia, y en otros estudios la satisfacción disminuye con la antigüedad estudio realizado por Smith *et al.* (1996) y Lam *et al.* (2001) en las Industrias hoteleras de Hong Kong y en los estudios de Jabulani (2001), en 160 hoteles 5 estrellas en Jamaica, señala que la antigüedad no influye en la satisfacción laboral, sin embargo Sánchez *et al.* (2007) señala en el estudio que realizó en 75 hoteles de la provincia de Córdova que la antigüedad tienen un efecto positivo sobre la satisfacción laboral, ya que a medida que el individuo tiene más antigüedad está más contento con el trabajo desarrollado, por lo que este tema aun en la literatura se encuentra en estudio.

El tiempo que se dedique al estudio de las variables que puedan influir en la satisfacción laboral, podría repercutir en los niveles de producción y calidad de las organizaciones. Y cuando el producto es el servicio, como lo es en el caso de la industria hotelera, el cual es brindado por sus empleados, el conocimiento y compresión de dichas variables juega un papel muy importante.

Una de ellas es, la consolidación del proceso de capacitación encontrándose en este estudio que es una de las variables influyentes en el nivel de satisfacción laboral, y aunque no es excluyentes de otras ya descritas por otros investigadores se encontró que a medida que aumenta el nivel de consolidación del proceso de capacitación en cada una y en el total de sus dimensiones también aumenta significativamente el nivel de satisfacción laboral.

LIMITACIONES DEL ESTUDIO

El estudio fue realizado en el Edo. Monagas específicamente en la ciudad de Maturín y la cantidad de hoteles que prestan un servicio cuatro (4) y cinco estrellas (5) es relativamente bajo en comparación con otras Ciudades de otros Estados del Territorio Nacional.

Otra limitación que se encontró en el presente estudio, fue que la cantidad de empleados encontrado en cada uno de los hoteles dependía del porcentaje de ocupación de cada hotel, que para el momento que se realizó el estudio, fue menor al 50 % en cada uno de los hoteles.

El acceso a la información representó una limitación en el tiempo ya que para alguno de los hoteles sometido a estudio se requerían niveles de autorización de personas que para el momento del estudio se encontraban de vacaciones, lo que no permitió realizar el estudio en el mismo período.

RECOMENDACIONES

Se debe tomar en cuenta el proceso de consolidación de la capacitación en los recursos humanos y la influencia que tiene sobre la satisfacción del personal y por ende del desempeño y rendimiento de los empleados lo que le permitirá desenvolverse mejor en sus funciones y poder así cumplir a cabalidad las metas y objetivos de la organización por ello se debe consolidar cada una de sus dimensiones (funciones, procesos, estructura, desempeño y clientes) para aumentar los niveles de satisfacción laboral.

Se puede usar el procedimiento de esta investigación en otros ambientes organizacionales, para validar su pertinencia. Lo que invita a futuros investigadores a corroborar y a continuar el estudio de esta variable en la totalidad de departamentos de los hoteles u otras organizaciones para mejorar la compresión de la influencia de dicha variable y así contribuir con el conocimiento científico que permita el bien estar organizacional.

Se debería ampliar este estudio con la inclusión de una muestra representativa de todas las categorías de hoteles que presten un servicio desde una estrella (1) hasta cinco estrellas (5). Pertenecientes al Estado Venezolano y/o a la empresa privada.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aquino, y Arecco, Marcelo J. (1996). Recursos Humanos. Buenos Aires: Ediciones MACCHI,

Arnett, D. B.; Laverie, D. A. Y Mclane, C. (2002): «Using job satisfaction and pride as internal marketing tools», Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, vol. 43, nº 2, pp. 87-96.

Brymer, R. A. (1991). «Employee empowement: a guest driven leadership strategy», *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly,* vol. 32, nº 1, pp. 58-68.

Bayón Mariné, Fernando y García Isa, Isabel: *Gestión Estratégica de los Recursos Humanos en el Sector del Turismo.* Editorial Síntesis, Madrid, 1996.

Belkelman, S. (2004). Job satisfaction. *CQ Weekly*, 62(40), 2.420-2.423.

Campbell, P. B. (1982). *Job satisfaction: Antecedents and associations.* Columbus, OH: Ohio State University.

Charles, K. Y Marshall, L. (1992): «Motivational preferences of Caribbean hotelworkers: an explanatory study», *International Journal of Contemporary Hospitality Management,* vol. 4, nº 3, pp. 25-29.

Del Castillo, T. (2000) Impacto de los Recursos Humanos en el desarrollo competitivo del sector hotelero. Facultad de Economía de la Universidad de la Habana. Revista de economía y Desarrollo Numero 2, vol. 127, 226-244

Del Castillo, I. Arias, A. Díaz, E. Manzano, J. (1997). Administración de Recursos Humanos. Facultad de Educación a distancia,.

Dinham, S. y Scott, C. (2000). *Moving into the third, outer domain of teacher satisfaction.* Journal of Educational Administration, 4, 379-396.

Dunlop, J. (1958). Industrial relations systems. New York: Holt, Rinehart & Winston.

Fraser, J.,Y Hodge,M. (2000). Job satisfaction in higher education: Examining gender in professional work settings. *Sociological Inquiry,* 70(2), 172-188.

Frye, W. D. (2001): «An examination of job satisfaction of hotel general managers based on hotel size and service type». Tesis doctoral.

Gallego Felipe, I. (1996): Dirección estratégica en los hoteles del siglo XXI. Mc. Graw Hill, Madrid,.

García B.,J. (1980, Junio 15) Dejar la prisa recomienda Juan Davis García Bacca. (Entrevista de Juan Hernández) El Nacional. p.C-1.

García de la torre g, Huerta-alvarado sg (1998). *Consideraciones metodológicas y análisis simple de los estudios transversales.* Bol Med Hosp Infant Mex. 55(6): 348-356.

Gill Ignacio, Ruiz Leonor y Ruiz Jesús: La nueva Dirección de Personas en la Empresa. Mc. Graw Hill Interamericana S. A., Madrid, 1997.

González, V. (1994). *Motivación Profesional y Personalidad.* Bolivia: Editorial Universitaria. Universidad de Sucre.

Hall, S. (1995): «Hotel□s success breeds happy employees», *Hotel & Motel Management,* vol. 210, nº 18, pp. 3-4.

Hagedorn, L. (2000). *Conceptualizing faculty job satisfaction.* En L. Hagedorn, New Directions for Institutional Research: What contributs to job satisfaction among faculty and staff. San Francisco: Jossey-Bass.

Holland, J. L. (1985): Making Vocational Choices: Theory of Careers, Prentice-Hall,Englewood Cliffs, Nueva York.

Hoppock, R. (1935): Job Satisfaction, Harper, Nueva York.

Hwang, I. S. Y Chi, D. J. (2005): «Relationships among internal marketing, employee job satisfaction and international hotel performance: an empirical study», *International Journal of Management,* vol. 22, nº 2, pp. 285-293.

Ivancevich, J. M. Y Donnelly, J. H. (1968): «Job Satisfaction Research: A Manageable Guide for Practitioners», Personnel Journal, nº 47, pp. 172-177.

Jabulani, N. (2001): «An examination of customer service employee□s self-efficacy, job satisfaction, demographic factors, and customer perception of hotel service quality delivery in Jamaica». *Tesis Doctoral*

Kokko, J. Y Guerrier, Y. (1994): «Overeducation, underemployment and job satisfaction: a study of Finnish hotel recepcionists», International Journal of Hospitality Management, vol. 13, nº 4, pp. 375-386.

Lam, T.; Zhang, H. Y Baum, T. (2001): «An Investigation of Employees□ Job

Satisfaction: The Case of Hotels in Hong Kong», Tourism Management, nº 22, pp. 157-165.

Michalos, A. C. (1986): «Job Satisfaction, Marital Satisfaction and the Quality of Life: A Review and Preview», en Andrews, F. M. (Eds), Research on the quality of life, Ann Arbor, Survey Research Center Institute, Michigan.

Mill, B. (1996): «How to treat your employees like customers», *Nation□s Restaurant News,* vol. 30, nº 11, pp. 56-57.

Mondy, W. y Noe, R. (1997): "Administración de Recursos Humanos". Mexico. Edit. Prentice Hall Hispanoamericana, S. A.

Mumford, E. (1976): Work Design and Job Satisfaction, Business School, Manchester.

Lam, T.; Zhang, H. Y Baum, T. (2001): «An Investigation of Employees□ Job Satisfaction: The Case of Hotels in Hong Kong», *Tourism Management,* nº 22, pp.157-165.

Lee-Ross, D. (1995): «Attitudes and Work Motivation of Subgroups of Seasonal Hotel Workers», *The Service Industries Journal,* vol. 15, nº 3, pp. 295-314.

Lezama C. (2007). Indicadores de gestión y aplicaciones de herramientas de calidad. Ciudad Guayana.

Leung, K.; Smith, P. B.; Wang, Z. Y Sun, H. (1996): «Job satisfaction in joint venture hotels in China: an organizacional justice analysis», *Journal of International Business Studies,* vol. 27, nº 5, pp. 947-962.

Locke, E. A. (1976). *The nature and causes of job satisfaction.* En M. D. Dunnette, (ed.), Handbook of industrial and organizational psychology. Chicago: Rand McNally.

Orozco V. (2001) Reflexiones Teórico-metodológicas para desarrollar el proceso de inducción como apoyo a la gestión del recurso humano. Revista de la universidad de Costa Rica Vol. 25 número 001pp. 27-33.

Pavesic, D. V. Y Brymer, R. A. (1990): «Job satisfaction: what□s happening to the young managers? », *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly,* vol. 30, nº 4, pp. 90-96.

Pearson, L. C.Y Moarnaw,W. (2005).The relationship between teacher autonomy and stress, work satisfaction, empowerment, and professionalism. *Educational Research Quarterly*, 29(1), 37-53.

Perie, M.Y. Y Baker, D. P. (1997). *Job satisfaction among America´s teachers: Effects of workplace conditions, background characteristics, and teacher compensation.* Washington, DC: National Center for Education Statistics.

Rahman, M. Y Zanzi, A. (1995): «A Comparison of Organizational Structure, Job Stress and Satisfaction in Audit and Management Advisory Systems (MAS) in CPA Firms», Journal of Management Issues, vol. 7, nº 3, pp. 290-305.

Robbins, S. P. (1994): Comportamiento organizacional, Prentice Hall, México.

Sánchez S.; López-Guzmán T.; Millán G. La Satisfacción laboral en los establecimientos hoteleros. Análisis empírico en la provincia de Cordoba. Cuadernos de Turismo, nº 20, (2007); pp. 223-249 Universidad de Murci ISSN: 1139-7861.

Sarker, S. J.; Crossman, A. Y Chinmeteepituck, P. (2003): «The Relationships of Age and Length of Service with Job Satisfaction: An Examination of Hotel

Employees in Thailand», *Journal of Managerial Psychology,* vol. 18, nº7/8, pp. 745-758.

Shinnar, R. S. (1998): The relationship between employee benefit satisfaction and organizational commitment. *Tesis doctoral.*

Simons, T. Y Enz, C. A. (1995): «Motivating hotel employees: beyond the carrot and the stick», *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly,* vol. 36, nº 1, pp. 20-27.

Siu, V.; Tsang, N. Y Wong, S. (1997): «What motivates Hong Kong□s hotel employees?», *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly,* vol. 38, nº 5, pp.44-49.

Spector, P. (1997). *Job satisfaction.* Thousand Oaks, CA: Sage.

Spinelli, M. A. Y Canavos, G. C. (2000): «Investigating the Relationship between Employee Satisfaction and Guest Satisfaction», Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, vol. 41, nº 6, pp. 29-33.

Spinelli, M. A. Y Gray, G. R. (1998): «Employee Satisfaction: Are there Differences among Departments in the same Hotel?», *Compensation & Benefits Management*, vol.14, nº 4, pp. 12-16.

Stufflebeam D. (1983). Notas para el Proyecto de investigación evaluativa de la Educación Superior en Colombia. ICFES-UNESCO

Ulmer, D. L. (1987): «Job Satisfaction of Community Hospital Educators», *Dissertation Abstracts International*, nº 49.

Urquijo, J. (2001). Teoría de las relaciones industriales de cara al siglo XXI. Universidad Católica Andrés Bello. Caracas, Venezuela.

Urquijo, J. (2005). La función gerencial de relaciones industriales y de recursos humanos. Universidad Católica Andrés Bello. Caracas, Venezuela. Separata de revista sobre relaciones industriales y laborales, Nro. 40. Enero-Diciembre 2004.

Weiss D. J., R.V. Dawis, G.W. England y L.H. Lofquist (1967) Manual for the Minessota satisfaction Questionnaire. Minessota: Industrial Relations Center, University of Minessota.

Werther, William B. y Keith, Davis. (1995). Administración de Personal y Recursos Humanos. México, Mc Graw-Hill.

Wong, S.; Siu, V. Y Tsang, N. (1999): «The impact of demographic factors on Hong Kong hotel employees□ choice of job related motivators», *Contemporary Hospitality Management,* vol. 11, nº 5, pp. 230-244.

Zabaleta, A. (2003). Los Modelos actuales de gestión en las organizaciones, gestión de talento, gestión del conocimiento, y gestión por competencias. Universidad del Norte. Barranquilla, Colombia. Revista Julio-Diciembre Número 12, pag. 115-133

Zeithaml, V. A. Y Bitner, M. J. (2000): Services Marketing, McGraw-Hill, Nueva York.

Anexo A

INSTRUMENTO DE CONSOLIDACIÓN DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN

Centro de trabajo _____

Cantidad de Empleados _____ Estado _____

De acuerdo al indicador de gestión, aplicado al departamento de relaciones de personal, se deben tener definidas y se debe cumplir con las 5 características aquí descritas:

Funciones: Tener por escrito la razón de ser del departamento. **Procesos:** Tener descrito cómo se logran cada una de las funciones. **Estructura:** Tener descrito y dispuesto los recursos con los que se cuenta para cumplir con los procesos. **Desempeño:** Tener cuantificado la relación de lo que se entrega al área y lo que se produce. **Cliente:** Tener Identificadas las necesidades del cliente Interno (la organización) y externo (el personal).

En base a lo anteriormente descrito marque con una "X" debajo del número que más se corresponda a su realidad para cada departamento. Donde:

6. **Mínimo.** Cuando no posean evidencias por escrito.
7. **Aceptable.** Cuando existan evidencias por escrito.
8. **Satisfactorio.** Cuando existan evidencias por escrito de revisiones periódicas.
9. **Sobresaliente.** Cuando existan evidencias de tener publicados los 5 indicadores de gestión en un lugar accesible a todo el personal.
10. **Máximo.** Cuando se cumplan todas las anteriores y exista evidencia por escrito de revisión periódica del conocimiento de estos 5 indicadores de gestión por parte de los integrantes de la organización.

Departamento	Funciones					Procesos					Estructura					Desempeño					Cliente				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Capacitación																									

Anexo B

Informe previo sobre los objetivos y alcances de la investigación.

Agradeciendo de antemano su tiempo y participación, la presente tiene como finalidad darle a conocer los objetivos y alcances de la investigación en la cual se le está invitando a participar, así como los derechos y responsabilidades por parte de los actores involucrados.

Objetivo de la Investigación: Determinar la relación entre la Consolidación del Proceso de Capacitación y su relación con el nivel de satisfacción laboral en el servicio hotelero

Alcances: la presente investigación tiene como finalidad cumplir con uno de los requisitos para optar al título de Magister en RRHH y RRII de la U.C.A.B.

Consideraciones éticas: se tomarán en cuenta las siguientes:

De la sociedad: el derecho a ser informada, El derecho a esperar resultados de investigación objetivos y el derecho a la intimidad.

De los derechos de los Sujetos: el derecho a elegir, el derecho a la seguridad y el derecho a ser informado.

De los derechos de los clientes/gerentes: el derecho a la confidencialidad y el derecho a esperar una investigación de alta calidad.

De los derechos de los investigadores: el derecho a esperar un comportamiento ético por parte de los sujetos.

_____

Firma del sujeto

Firma del Investigador

_____

Fecha

Anexo C

Versión reducida del cuestionario de satisfacción laboral Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ), Weiss, 1967.

Marque con una X la información que se le pide:

Sexo: (F) ó (M)
Edad: _____
Antigüedad: _____
Salario: entre 800 y 1500 Bsf. ( ) entre 1500 y 3000 Bsf. y más de 3000 Bsf. ( )
Nivel Educativo: Bachiller ( ) Técnico ( ) Licenciado ( ) Posgrado ( )
Cargo: _____

	Muy insatisfecho	Algo insatisfecho	Satisfecho	Medianamente satisfecho	Muy satisfecho
1 Soy capaz de mantener ocupado todo el tiempo.	☐	☐	☐	☐	☐
2 Tengo la oportunidad de trabajar solo.	☐	☐	☐	☐	☐
3 Tengo la oportunidad de hacer cosas diferentes de vez en cuando.	☐	☐	☐	☐	☐
4 Tengo la oportunidad de hacer cosas por la comunidad de vez en cuando.	☐	☐	☐	☐	☐
5 Estoy de acuerdo con la forma en que mi jefe se ocupa de sus trabajadores.	☐	☐	☐	☐	☐
6 Mi supervisor es competente en la de decisiones.	☐	☐	☐	☐	☐
7 Puedo hacer cosas que no van contra mi conciencia.	☐	☐	☐	☐	☐
8 La forma en que trabajo me provee un empleo estable.	☐	☐	☐	☐	☐
9 Tengo la oportunidad de hacer cosas por otras personas	☐	☐	☐	☐	☐
10 Tengo la oportunidad de decirle a la gente qué hacer	☐	☐	☐	☐	☐
11 Tengo la oportunidad, algunas veces, de hacer algo que haga uso de mis habilidades.	☐	☐	☐	☐	☐
12 Estoy de acuerdo con la manera en que se ponen en práctica las políticas de la compañía.	☐	☐	☐	☐	☐
13 Mi salario se corresponde a la cantidad de trabajo que hago	☐	☐	☐	☐	☐
14 Tengo la oportunidad de avanzar en este trabajo	☐	☐	☐	☐	☐
15 Tengo la libertad de usar mi propio criterio	☐	☐	☐	☐	☐
16 Tengo la posibilidad de probar mis propios métodos para hacer el trabajo.	☐	☐	☐	☐	☐
17 Son adecuadas las condiciones de trabajo.	☐	☐	☐	☐	☐
18 Es adecuada la forma en que mis compañeros de trabajo se llevan entre sí.	☐	☐	☐	☐	☐
19 Obtengo reconocimientos por hacer un buen trabajo.	☐	☐	☐	☐	☐
20 Me siento satisfecho con este trabajo.	☐	☐	☐	☐	☐

Gracias por tu colaboración.