

Propuesta de una política de desarrollo del talento humano para la mejora de la calidad del servicio en una muestra de hoteles de 3 y 5 estrellas en Lima y Huánuco

Proposal of a human talent development policy for the improvement of service quality in a sample of three-five star-hotels in Lima and Huánuco

Johny José Calderon Cahue, Universidad de San Martín de Porres, Lima, Perú, **E-mail:** jcalderon_pe@yahoo.es,
Orcid ID: <https://orcid.org/0000-0002-2371-4546>

Recibido el 20 de febrero, 2018
Aceptado el 30 de abril, 2018

ISSN 1995 - 445X (Versión Digital)

Resumen

La presente investigación buscó establecer cómo deben ser las políticas desarrollo del talento humano orientadas a la mejora de calidad de servicio hotelero. La metodología fue con un análisis correlativo, aplicado a muestras simultaneas de las zonas de Lima y Huánuco, tomando como muestra a trabajadores de establecimiento de Lima y Huánuco, a quienes se les evaluó a través de instrumentos para apreciar las dos variables del presente estudio, la primera de ellas, la independiente, la política de desarrollo del talento, la segunda, la dependiente, la calidad del servicio hotelero, obteniendo un índice de correlación de 0.981 ptos.; es decir, 98.1%, con un índice de libertad de 0,019 o 1,9%, con lo que validamos nuestra hipótesis alterna, concluyendo que a mayor aplicación de las políticas de desarrollo del talento humano orientadas, mejorará la calidad de servicio hotelero en los casos de estudio, lo que se puede manifestar a través de una percepción regular de los indicadores de ambas variables.

Palabras clave: Políticas desarrollo, talento humano, acciones de mejora, percepción de los empleados.

Abstract

The present research sought to establish how human talent development policies should be oriented towards the improvement of hotel service quality. The methodology was with a correlative analysis, applied to simultaneous samples of the zones in Lima and Huánuco; taking as sample workers from Lima and Huánuco, who were evaluated through instruments that were responsible for appreciating our two variables of the present study, the first of them the independent, the talent development policy, the second one, the dependent, the quality of the hotel service, obtaining a correlation index of 0.981 pts.; that is, 98.1%, with an index of freedom of 019 or 1.9%; with which we validate our alternative hypothesis; which we end up that a greater application of the human talent development policies oriented will improve the quality of hotel service in the case studies, which can be manifested through a regular perception of the indicators of both variables.

Keywords: Development policies, human talent, improvement actions and employee perception.



INTRODUCCIÓN

El desarrollo del talento humano en la actualidad ha adquirido importancia primordial dentro de todos los ámbitos de la industria de servicios; en el caso del turismo no es la excepción, por lo que estas deben ser adecuadas a través de políticas de desarrollo que se relacionan con los aspectos claves del reconocimiento y la importancia de las personas dentro de las organizaciones, las mismas que generan mucho interés, con frecuencia se exigen resultados, eficiencia y eficacia, sin considerar sus sentimientos, pensamientos y aportes; es por ello que debido al avance de la tecnología sobre los procesos de recursos humanos, la globalización y nuevas formas de gestionar las empresas, este es el caso del sector hotelero; por lo que la gestión del talento humano ha evolucionado apareciendo nuevas técnicas, como el de Gestión por Competencias Laborales, como un modelo integral de gestión que proporciona respuestas a las necesidades de las empresas.

La gestión del talento humano dentro de una organización es primordial para el éxito de la misma. La importancia de los Recursos Humanos y la contribución por parte de estas en su desarrollo profesional, es cada vez más determinante en la calidad de servicio. Entonces, el capital humano debe permanecer en un continuo mejoramiento de conocimientos, haciendo que la labor del encargado de gestión de Recursos Humanos sea indispensable para el buen desarrollo del establecimiento. En muchos países, entre los que se encuentra el Perú, no se tiene en cuenta muchas veces la importancia que tiene el personal contratado; esta realidad permite la aparición de deficiencias en el desempeño, limitaciones en su crecimiento, y hasta en algunos casos un "Homo Economicus" (persona motivada solamente por el factor económico). Este tipo de situaciones obliga a los colaboradores a perder la identificación con la empresa, reducir sus niveles de motivación, así como al desinterés por las actividades que realizan, lo cual conlleva a plantearnos cómo deben ser las políticas de desarrollo del talento humano orientadas a la mejora de calidad del servicio hotelero en los casos de estudio.

MARCO TEÓRICO

Talento humano

Dessler (2001) lo define así:

"El talento humano se refiere a los conocimientos, estudios, capacitación, habilidades y experiencia de los trabajadores de una institución y que ahora tiene más importancia que antes. Una razón es el aumento de los empleos en el campo de los servicios. El talento humano está reemplazando con rapidez a las máquinas como base para el éxito de casi todas las instituciones". (p. 11).

En síntesis, las personas pasamos buena parte de nuestras vidas en el trabajo. Y desarrollarse en la vida está ligado generalmente al desarrollo en el trabajo. Desarrollo integral que no solo consiste en aprender cosas nuevas, sino también en desarrollar habilidades y destrezas de diversa índole.

Chiavenato (2004) afirma que:

"La gestión del talento humano en las organizaciones es la función que permite la colaboración eficaz de las personas para alcanzar los objetivos organizacionales e individuales. Gary Dessler (1997, p. 2) en su obra Human resource management, citado por Chiavenato expresa que la gestión del talento humano es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos humanos, incluidos selección, capacitación y evaluación entre otros". (p.9).

En síntesis, se trata de lograr que las personas se sientan y actúen como socias de la organización, participen activamente en un proceso de desarrollo continuo a nivel personal y organizacional y sean los protagonistas del cambio y las mejoras. Esto genera consecuencias en escalada, un servicio deficiente en las organizaciones, personal con talento que pasa desapercibido o desperdiciado, y todo esto se refleja de forma general en la percepción de la población en el sentido de que cada vez se realiza un esfuerzo adicional para ofrecer un servicio más completo, lo cual consideran que solo se puede obtener en algunas organizaciones.

Koontz y Wehrich (2004) sostienen que:

“El hecho de que las personas son vitales para la operación eficaz de una institución. Los administradores suelen afirmar que la gente es su activo más importante. Sin embargo, los activos humanos o talentos humanos prácticamente no aparecen nunca en los balances generales como una categoría en sí misma, a pesar de la gran cantidad de dinero que se invierte en la selección y capacitación del personal” (p. 364)

En síntesis, esto genera consecuencias en escalada, docentes sin vocación, un servicio deficiente, personal con talento que pasa desapercibido o desperdiciado, y todo esto se refleja de forma general en la educación de nuestro país y en la percepción de la población de que cada vez se realiza un esfuerzo adicional para ofrecer una educación más completa, la cual consideran solo se puede obtener en algunas instituciones.

Lloyd L. Byars and Leslie W. Rue (Human resource management, 2000, p. 6), citado por Evans y Lindsay (2005, p 256) dice que la administración de los recursos humanos o gestión del talento humano consiste en aquellas actividades diseñadas para abastecer y coordinar al personal de una organización. Entre estas actividades se incluye determinar la necesidad de recursos humanos de la organización y ayudar en el diseño de los sistemas de trabajo, selección, capacitación y desarrollo de las personas.

Alvarado (1999, p. 176)) afirma:

“La gestión del talento humano en cualquier institución, se constituye en la actividad más delicada, difícil y de mucha trascendencia, porque trata con el recurso más valioso y estratégico para el logro de los objetivos de la organización, las personas”.

Los que desconocen la Gestión del Talento Humano dentro de estas instituciones, al no tener la capacidad y conocimientos necesarios para dirigir las, desconocen y minimizan a su personal, que al no percibir la oportunidad de su desarrollo profesional, pierde su sentido de pertenencia, en la esencia de su labor específica en una Institución Educativa: formar parte del desarrollo de los educandos.

El autor Anzola, S. (2002) dice:

“Gestión administrativa consiste en todas las actividades que se emprenden para coordinar el esfuerzo de un grupo, es decir la manera en la cual se tratan de alcanzar las metas u objetivos con ayuda de las personas y las cosas mediante el desempeño de ciertas labores esenciales como son la planeación, organización, dirección y control”.

De otro lado, Clifton y Buckingham (2001) indican que los talentos identifican los patrones de pensamiento, sentimiento o comportamiento que se repiten de forma natural y estas jamás se pueden transformar, sencillamente los aceptamos y reorientamos la vida alrededor de ellos.

De otro lado, Mora (2007) indica que los talentos se deben tomar en cuenta como el capital valioso que se debe manejar de manera óptima en las empresas. La palabra talento viene del latín, que él llama una antigua moneda de los griegos y que en nuestro lenguaje significa habilidad natural para hacer una cosa, la comprensión o la inteligencia.

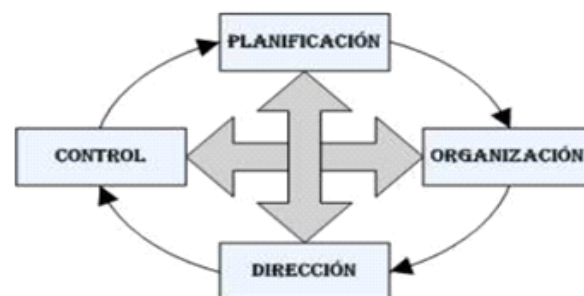


Figura 1:
Proceso administrativo
Fuente: Chiavenato Idalberto (2003)

A este respecto, se considera que la gestión administrativa se refiere a un continuo de actividades que son importantes en una organización, ya que a través de esto se pueden lograr los objetivos mediante la unión de esfuerzos coordinados de todo el personal que trabaja dentro de la misma. Cada empresa persigue un fin, el mismo que se puede lograr a través de un proceso ordenado.

Amador, J. (2003) afirma que: “El proceso administrativo se refiere a planear y organizar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa, dirigir y controlar sus

actividades”.

Luego, el proceso administrativo permite a toda la empresa llevar a cabo sus actividades correctamente, a través de la planificación, organización, dirección y control. Ellos incluyen el desempeño adecuado de sus gerentes, así como nos permite medir el grado en que los gerentes desempeñan su función y si realizan su trabajo correctamente. El proceso administrativo es cíclico, dinámico e interactivo.

La empresa IBM Business Consulting Services (Los Recursos Humanos, 2007), realizó una encuesta de cerca de 300 ejecutivos de recursos humanos, que reveló que más del 60% de estos profesionales en mercados maduros tienen dificultades para identificar y desarrollar las habilidades y el talento de los empleados, que son vitales para mantener la competitividad; Por lo tanto, puede verse comprometida en ausencia de una visión actualizada de las habilidades y talentos de los empleados. De la misma manera, para Quezada (citado por Mora, 2007), los talentos son de suma importancia dentro de las organizaciones, definiéndolos como dones intelectuales que dan valor a un individuo, y el conjunto de estos valores constituye el capital humano de una organización.

El talento en una persona es más que inteligencia, porque combina y utiliza los circuitos racionales y emocionales del cerebro, en la búsqueda de resultados productivos. Coffman y Molina (2002) describen el talento innato como algo que siempre viene a la vida mientras sea reconocido y usado, ayuda a los empleados a tomar las mejores decisiones para obtener mejores resultados. En la actualidad, en lo que se refiere a los empleados y talentos, como se hizo a principios del siglo XX, porque se cree que el número uno no nace, se hace, ya que si a un empleado se da el conocimiento y la formación suficiente, se espera un trabajo de primer orden.

Estos autores han demostrado, a través de la neurociencia, que cada persona aprende y hace las cosas de acuerdo con la forma en que su cerebro está estructurado, por lo tanto las lecciones y la capacidad de aplicarlas es más fácil para algunos que para otros, porque el

cerebro determina qué información se utiliza o se ignora y esto es un hecho que ninguna organización puede alterar, como es natural.

Existen algunas pistas que las personas deben tener presente para revelar la presencia de sus talentos: sus anhelos, lo que se aprende rápidamente, y las cosas que le producen satisfacción. Los autores Clifton y Buckingham (2001) consideran que los anhelos demuestran la existencia de un talento, especialmente cuando se manifiestan desde la infancia; de la misma manera la velocidad a la que se aprende una destreza es la que muestra la presencia y el poder de un determinado talento, debido a que los movimientos pierden la torpeza característica del novato y adquieren la gracia del virtuoso. Por otro lado las satisfacciones ofrecen la última pista sobre el talento en las personas, si una persona se siente bien cuando realiza una actividad, lo más probable es que esté utilizando un talento. Lo mejor es afinar los sentidos para identificar las actividades positivas que producen fuerza y satisfacción psicológica.

Whirlpool Corporation, uno de los principales fabricantes de aparatos electrodomésticos en Estados Unidos, dirige sus procesos de reclutamiento y ascenso a las mujeres, a diferencia de otras organizaciones que se centran en trabajadores con discapacidades, ya que Lockwood (2006) afirma que es una excelente fuente de talentos; por ejemplo, en IBM el 42% de los trabajadores con capacidades diferentes de la organización poseen destrezas claves en ámbitos como el marketing, la arquitectura, informática y la ingeniería de software.

Para comprender mejor el tema, es de suma importancia distinguir entre los términos: talento, habilidad y conocimiento, por lo que Buckingham y Coffman (2003) los consideran como diferentes elementos del desempeño de una persona y que la diferencia entre estos tres es que las habilidades y el conocimiento se pueden enseñar, pero no los talentos. Al adquirir una habilidad, lo que se aprende son los pasos de una actividad, estos determinan la capacidad de una persona de hacer algo, mientras que un talento revela algo más importante: cuán bien y con qué frecuencia puede hacerlo, por otra parte el conocimiento

es el de que la persona tiene conciencia y que hay dos tipos: objetivos-cosas que el individuo conoce y experiencias-nociones que se han apropiado a lo largo del camino, esto es menos tangible y por lo tanto mucho más difícil de enseñar.

Por esta razón, el poder de las destrezas y el conocimiento radica en que son transferibles de una persona a otra, a diferencia del poder del talento, el cual es transferible de una situación a otra, la limitación del mismo consiste en que es muy difícil de transferir de una persona a otra, por lo tanto, el talento no se enseña, lo único que se puede hacer es seleccionar a la persona a partir del mismo.

	Talento (Forma natural de pensar, sentir o comportarse)
X	Inversión (tiempo empleado en practicar, desarrollar destrezas y en construir la base de conocimientos)
=	Fortaleza (la habilidad de realizar consistentemente una actividad produciendo un desempeño casi perfecto)

Figura 2:

Multiplicador de talentos, Streght Finder 2.0

Fuente: Multiplicador de talentos. Strengths Finder 2.0, por Tom Rath, 2007, p. 20. Traducción propia.

Convertir los talentos en fortalezas verdaderas requiere de práctica y trabajo duro, como se requiere al momento de construir una fortaleza física, todo esto según lo indica el autor Rath (2007), la clave radica en que la gente descubre sus talentos dominantes, implementa destrezas y propone nuevos conocimientos y los integra cuando un talento débil se convierte en un multiplicador.

La evolución del hombre en cuanto a su actividad social comienza desde cuando se asocia con sus pares para alcanzar los objetivos de supervivencia, sin buscar la apropiación de los medios de producción y sin acumular riqueza individual. Con la evolución de las relaciones sociales de producción (primitivismo, esclavitud, feudalismo, socialismo y capitalismo), la organización social ha ido de la mano con ella.

La primera organización social engendrada por el hombre fue el Estado, con el fin de "declarar el derecho y hacerlo cumplir mediante la coacción cuando no se observe voluntariamente". La sociedad industrial y en

especial la organización empresarial y su administración es a lo cual se dedica esta sección.

METODOLOGÍA

El diseño de la investigación fue no experimental de corte transversal correlacional debido a que se describen la relación entre dos variables en un momento determinado. El tipo de investigación fue correlativo transversal directo. El nivel de la presente investigación estuvo determinado por el rigor académico de la investigación cualitativa de investigación científica, la cual se basa en los resultados del análisis de teorías previas acerca de las variables establecidas. Nuestra población estuvo conformada por trabajadores del sector turismo, por lo que para el criterio de cálculo, se hizo a través de los que laboran en hoteles o establecimientos de hospedaje de 3 estrellas o más, en las ciudades de Lima y Huánuco, que según la proporción de análisis se definieron bajo los siguientes criterios de inclusión:

Criterios de inclusión:

- Ser trabajador del sector hotelero de cualquiera de las áreas del mismo.
- Ser mayor de edad.
- Laborar en un establecimiento de hospedaje de 3 a 5 estrellas.

Nuestra muestra estuvo conformada por un índice de criterio cualitativo intencionado, se ajustó a un índice de 10 entrevistados por establecimiento, ajustado a los siguientes criterios:

Tabla 5
Índice poblacional del estudio

Ciudad	Establecimientos	Cantidad de personas	Índice
Lima: n1	20	200	66.67%
Huánuco: n2	10	100	33.33%
Total	30	300	100.00%

Fuente: Elaboración propia

n: n1 + n2

n: 20 + 10 : 30 establecimientos

Índice de muestreo n: 200 + 100: 300 individuos

Entre las técnicas de recolección de datos podemos mencionar las siguientes:

- La técnica que se utilizó fue la encuesta, que

consistió en recopilar la información en la muestra de estudio.

Asimismo, para la tabulación, se utilizó el llenado a través de la asignación de categorías Likert a la información que se recogió.

En cuanto al procedimiento de recolección de datos, nuestra investigación es científicamente válida al estar sustentada en información verificable, que responde lo que se pretendió demostrar con la hipótesis formulada. Para ello, fue imprescindible realizar un proceso de recolección de datos en forma planificada y teniendo claros objetivos sobre el nivel y profundidad de la información a recolectar.

RESULTADOS

Hipótesis General H¹

1° Planteamiento de hipótesis:

H^G: A mayor aplicación de las políticas de desarrollo del talento humano orientadas, mejorará la calidad del servicio hotelero en los casos de estudio.

H^{OG}: A mayor aplicación de las políticas de desarrollo del talento humano orientadas, no mejorará la calidad del servicio hotelero en los casos de estudio.

2° Niveles de significación:

$\alpha = 0.05$ (con 95% de confianza)

3° Estadístico de prueba:

R de Pearson

$$t = \frac{\bar{X} - \bar{Y}}{\sqrt{\frac{(n-1)\hat{S}_1^2 + (m-1)\hat{S}_2^2}{n+m-2}} \sqrt{\frac{1}{n} + \frac{1}{m}}}$$

Dónde:

r = cálculo del coeficiente **r de Pearson**

En términos generales diremos que:

Donde:

n: Indicador descriptivo del R de Pearson primer indicador

m: Indicador descriptivo del R de Pearson segundo indicador

S1 = Varianza-Variable 1

S2 = Varianza- Variable 2

X = Media-Var. 1

Y = Media- Var. 2

Región de Rechazo

La Región de Rechazo es $T = t_x$

Donde t_x es tal que:

$$P [T > T_x] = 0.05$$

Donde t_x = Valor Tabular

Luego RR: $t > t_x$

4° Comparar

Para n-1 grados de libertad

$r > 0.05$ t Desv. Tip. H₀

$r < 0.05$ t Desv. Tip. H_a

Dónde:

T = t calculado

$T_{\alpha/2, \kappa} = t$ de Pearson=0.05 y k grados de libertad

5° Resultados

Tabla 19 -

Perfil comparativo normal (Aplicación de las políticas & Calidad de servicio hotelero)

Estadísticos para una muestra				
	í	Media	Desviación típ.	Error típ. de la media
Aplicación de las políticas	30	431,052	,21459	,03393
Calidad de servicio hotelero	30	632,988	,47607	,04365

Tabla 20 -

R de Pearson (Aplicación de las políticas & Calidad de servicio hotelero)

	Aplicación de las políticas	Calidad de servicio hotelero
Comparación de Pearson	1	,981
Sig. (bilateral)		,019
Suma de cuadrados y productos cruzados	2,000	-1,000
Covarianza	,034	,026
N	30	30

* La Comparación es significativa al nivel 0,05 (unilateral).

6° Conclusión

De la aplicación del estadístico de prueba R de Pearson el resultado de Comparación se muestra con un índice de, 981, es decir 98.1%, con un índice de libertad de ,019 o 1,9%, con lo que validamos nuestra hipótesis alterna que sugiere que "A mayor aplicación de las políticas orientadas al desarrollo del talento humano, mejorará la calidad del servicio hotelero en los casos de estudio", validándola.

DISCUSIÓN

El resultado de comparación, en lo que se refiere a la hipótesis general, de la aplicación del estadístico de la prueba R de Pearson, se muestra con un índice de, 981, es decir 98.1%, con un índice de libertad de ,019 o 1,9%, con lo que validamos nuestra hipótesis alterna que sugiere que "A mayor aplicación de las políticas de desarrollo del talento humano orientadas mejorar la calidad de servicio hotelero en los casos de estudio", validándola; en relación a Carbajal, Allan (2012), manifiesta que de la falta de innovación y uso de tecnología de punta, la gestión municipal carece de una visión a largo plazo, y se concentra en resolver los problemas inmediatos o que favorezcan a la gestión de las autoridades correspondientes.

Como consecuencia de la validez de la hipótesis específica 1, como resultado de la aplicación del estadístico de prueba R de Pearson, el resultado de comparación se muestra con un índice de 0,967, es decir 96.7%, con un índice de libertad de ,033 o 3,3%, con lo que validamos nuestra hipótesis alterna que sugiere que "La identificación de las áreas que determinan una política de desarrollo influir en el desarrollo del talento humano eficiente en los casos de estudio", en tal sentido Bocalandro, María (2009), manifiesta que el turismo tiene rango constitucional, existe un nuevo marco legal, sin embargo, según los resultados de la presente investigación, los mecanismos de coordinación intergubernamental son precarios.

En relación a la segunda hipótesis específica, como resultado de la aplicación del estadístico de la prueba R de Pearson el resultado de comparación se muestra con un índice de

0,977, es decir 97.7%, con un índice de libertad de ,034 o 3,4%, con lo que validamos nuestra hipótesis alterna que sugiere que "La definición de acciones de mejora para una política de desarrollo influir en el desarrollo del talento humano eficiente en los casos de estudio", los resultados de Aristizábal, Alejandra. (2015), quien manifiesta que el empleo de los titulados en el período 1995-2010, permiten completar la información que hemos ofrecido anteriormente, en lo que se refiere a las áreas de actividad que realizan los titulados de la UPV en el seno de la empresa.

Asimismo, en cuanto a la aplicación de la tercera hipótesis general, como resultado de la aplicación del estadístico de la prueba R de Pearson, el resultado de comparación se muestra con un índice de 0,955, es decir 95.5%, con un índice de libertad de ,045 o 4,5%, con lo que validamos nuestra hipótesis alterna que sugiere que "La percepción de los empleados de mejora para las políticas influir en el desarrollo del talento humano de las empresas en las que laboran en los casos de estudio", como señala Ruiz, Octavio (2012), quien sostiene la gran importancia que tiene la implementación de políticas públicas y la toma de decisiones que impulsen el desarrollo del sector.

Por último, en relación a la cuarta hipótesis específica, de la aplicación del estadístico de la prueba R de Pearson, el resultado de comparación se muestra con un índice de 0,957, es decir 95.7%, con un índice de libertad de ,043 o 4.3%, con lo que validamos nuestra hipótesis alterna que sugiere que "El desarrollo de la propuesta de mejora para las políticas influir en el desarrollo del talento humano en los casos de estudio", como señala Ruiz, Octavio (2012), quien manifiesta que en muchos sectores económicos tales como el turismo, se relacionan directa e íntimamente con factores que produce el inminente fenómeno de la globalización.

CONCLUSIONES

Respecto a cómo deben ser las políticas de desarrollo del talento humano orientadas a la mejora de calidad de servicio hotelero en los hoteles de 3 y 5 estrellas en las ciudades de Lima y Huánuco, se concluye que un total de

98.1% indican que a mayor aplicación de las políticas de desarrollo de talento se logrará alcanzar la mejora de la calidad en los servicios hoteleros; es importante también indicar que se debe mejorar en la innovación y proponer el uso de nuevas tecnologías para lograr resultados positivos.

Respecto a la identificación de las áreas que determinan una política de desarrollo del talento humano eficiente en los casos de estudio, los resultados alcanzados indican que las políticas de desarrollo ayudarán a alcanzar el desarrollo correcto del talento humano, a medida que se implementen nuevos marcos legales y se logre la coordinación eficaz entre entes gubernamentales.

Respecto a las acciones de mejora para una política de desarrollo del talento humano eficiente en los casos de estudio, captar al capital humano recientemente titulado permitirá que se alcancen los objetivos y metas trazados.

Respecto a poder tener clara la percepción de los empleados de si influye sobre las políticas de desarrollo del talento humano de las empresas en las que laboran en los casos de estudio, la implementación de nuevas y eficaces políticas públicas ayudará a tomar adecuadas decisiones para impulsar el desarrollo del sector hotelero.

Finalmente, respecto a desarrollar una propuesta para elaborar una propuesta de política de desarrollo del talento humano en los casos de estudio, es importante recalcar que los sectores económicos se relacionan directamente con los factores que ayudan a mejorar el proceso de globalización, compartiendo de manera global las nuevas técnicas que hagan eficiente los procesos de mejora del talento humano.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aristizábal, Alejandra. (2005). La educación para el desarrollo en la enseñanza universitaria como una estrategia de la cooperación orientada al desarrollo humano; Universidad de Valencia. España.
- Avilés. P. (2001). Actitudes del Personal de Servicio de restaurantes y Hoteles limeños, Frente a Clientes de Diferentes Caracteres y Rasgos de Personalidad: Tesis de Maestría. USMP-p.p. 39-40-42.
- Acerenza, M.A. (1994). Administración del turismo. Vol. I. Conceptualización y organización. México: Trillas
- Arciniegas, I. (2004). Formación profesional para el turismo Colombiano. En Revista Javeriana. Nov.-Dic. N° 710 p.p. 34-36
- Alles, M. (2005). Desarrollo del Talento Humano, basado en competencias. Argentina: Granica S.A.
- Alvarado, O. (1999). Gestión Educativa: Enfoques y Procesos, Lima-Perú: Universidad de Lima, Fondo de Desarrollo Editorial.
- Ascanio, A (2007). El objeto del turismo: ¿una posible ciencia social de los viajes? En Os urbanitas. Revista de Antropología Urbana. Año 4. Vol. 4 N° 5. Febrero.
- Boccalandro, María. (2009). Factores determinantes para la implementación de la política de calidad turística de Venezuela. Universidad Simón Bolívar; Decanato de Estudios de Postgrado; Doctorado en Ciencia Política. Venezuela.
- Barker, J.A. (1997). Paradigmas: El negocio de descubrir el futuro. Bogotá
- Barreto, M. (2001). Manual de iniciación al estudio de turismo. San Pablo: Campinas.
- Beltrami, M. (2010). El turismo su historia y su prehistoria
www.eumed.net/libros/2010a/646/ (04-09-2012)
- Betancur, R.L.J. (2008). Comunicación y turismo. Tesis. Cruz, H.A. Facultad de Comunicación y Lenguaje. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.
- Bohlander, G.; Sherman, A.; (2001). Administración de recursos humanos. EE.UU. Scott, S. Cengage Learning
- Boullon, R.C. (1992). Las actividades turísticas y recreacionales. México, D.F.: Trillas
- Buendía, L.; Colás P; (1998). Métodos de Investigación en Hernández, F. Psicopedagogía. Madrid: Mc. Graw-Hill
- Carbajal, Allan. (2012). Planeamiento Estratégico del Distrito de San Juan de Lurigancho. Pontificia Universidad Católica del Perú. Escuela de Posgrado. Lima Perú.
- Chiavenato, I. (2004), Comportamiento Organizacional. La Dinámica del Éxito en las Organizaciones. International

- Thomson Editores, México.
- Chiavenato, I. (2004). *Administración de Recursos Humanos*. Bogotá-Colombia: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2004). *Gestión del Talento Humano*. Bogotá, Colombia: Mc Graw Hill.
- Cienfuegos, Cynthia. (2012). Una propuesta de acción para el desarrollo del turismo rural en la provincia de Sullana: diagnóstico y planeamiento estratégico. Facultad de Ciencias y Humanidades. Piura – Perú.
- Caro, A. (2001). *Gestión Humana: La imagen del Servicio*. Bogotá. D.C.: Mac Graw-Hill.
- Corredor, A. (1976). Turismo y Desarrollo. En *Revista Javeriana*. Noviembre-Diciembre N° 430, p.p. 23-25
- Conde, P.E.M.; (2001). *El Producto Hotelero: Visto como un conjunto de atributos tangibles e intangibles*. México: Universidad de Colima.
- Dessler, G. (2001). *Administración de Personal*. México. Pearson Educación.
- Díaz, Hugo. (2009). *La educación y el talento humano necesario para desarrollarnos*. Consejo Nacional de Educación; Instituto Investigación para el Desarrollo y la Defensa Nacional –INIDEN. Lima – Perú.
- Gallegos, J. (2004). *Gestión Educativa en el Proceso de Descentralización*. Lima-Perú: Editorial San Marcos.
- Koontz, H. y Weihrich, H. (2004). *Administración una perspectiva global*. México: McGraw-Hill Interamericana Editores.
- Gallegos, J. (2004). *Gestión Educativa en el Proceso de Descentralización*. Lima-Perú: Editorial San Marcos.
- Koontz, H. y Weihrich, H. (2004). *Administración una perspectiva global*. México: McGraw-Hill Interamericana Editores.
- Miklos, T. (1991). *Planeación Prospectiva: una estrategia para el diseño del futuro*. México: Limusa.
- Muñoz de Escalona, F. (1992). *Crítica de la Economía turística: Enfoque de oferta versus enfoque de demanda*. Tesis Doctoral. Madrid: Universidad Complutense.
- Norval, A. J. (2004). *La Industria Turística*. [www.Eumed.net/cursecon/libreria/2004/agn/ajn/htm\(20-9-2012\)](http://www.Eumed.net/cursecon/libreria/2004/agn/ajn/htm(20-9-2012))
- Nuñez, R.J.E... (2011). *De la administración del Recurso Humano a la gestión del Talento Humano*. México: Universidad del Mar. Campus Huatulco.
- Ruiz, Octavio. (2008). *Turismo: Factor de Desarrollo y Competitividad en México*. Centro de Estudios Sociales y Opinión Pública. México D.F.
- EVANS, James & LINDSAY, William. (2008). *Administración y control de la calidad*. Mexico: Cengage Learning.
- Vargas Quiñonez, M. E. (2011). *Calidad y servicio*. España: ECOE.
- Silva, O. (2004). *Para comprender la Escuela Pública desde sus crisis y posibilidades*. Lima – Perú: Fondo Editorial de la PUCP.