

# Universidad Católica de Santa María

Facultad de Ciencias y Tecnologías Sociales y Humanidades

Escuela Profesional de Turismo y Hotelería



## ANÁLISIS DE LA INFLUENCIA DE LA MOTIVACIÓN LABORAL EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DEPARTAMENTO DE RECEPCIÓN EN HOTELES TRES ESTRELLAS DEL CENTRO HISTÓRICO DE AREQUIPA – 2016.

Tesis Presentada por las Bachilleres:

**Calderón Fernández, Carmely**

**Gutiérrez Valdivia Kathleen**

Para obtener el título Profesional de:

**Licenciadas en Turismo y Hotelería.**

Asesora: Mgter. Plaza Monroy, Amely

**Arequipa-Perú**

**2018**

Arequipa, 20 de agosto del 2018

Señor

**Dr. VICTOR COLQUE VADALLARES**

Director (e) de la Escuela Profesional de Turismo y Hotelería  
Presente. -

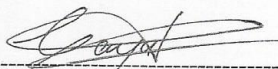
De nuestra especial consideración:

Nos dirigimos a su despacho con la finalidad de saludarlo atentamente y al mismo tiempo dar respuesta al Decreto N°013-EPTH-2017, haciendo entrega del dictamen del Borrador de Tesis intitulado: **“ANÁLISIS DE LA INFLUENCIA DE LA MOTIVACION LABORAL EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DEPARTAMENTO DE RECEPCION EN HOTELES TRES ESTRELLAS DEL CENTRO HISTORICO DE AREQUIPA - 2016”**, Trabajo de investigación presentado por las bachilleres: **CARMELY CALDERON FERNANDEZ**, y **KATHLEEN GUTIERREZ VALDIVIA**, dicho Borrador fue revisado y habiendo subsanado las observaciones presentadas del anterior dictamen, somos de la opinión que **ES FAVORABLE** para la sustentación oral del trabajo de investigación.

#### CONCLUSIÓN

Se solicita a la Dirección de la Escuela hacer de conocimiento al interesado, para que inicie con el trámite correspondiente para sus previas orales, para el día y lugar que indique la dirección de la Escuela.

Atentamente,



Mg. Carmen Franco Franco  
Docente Dictaminadora



Mg. Amely Palza Monroy  
Docente Dictaminador

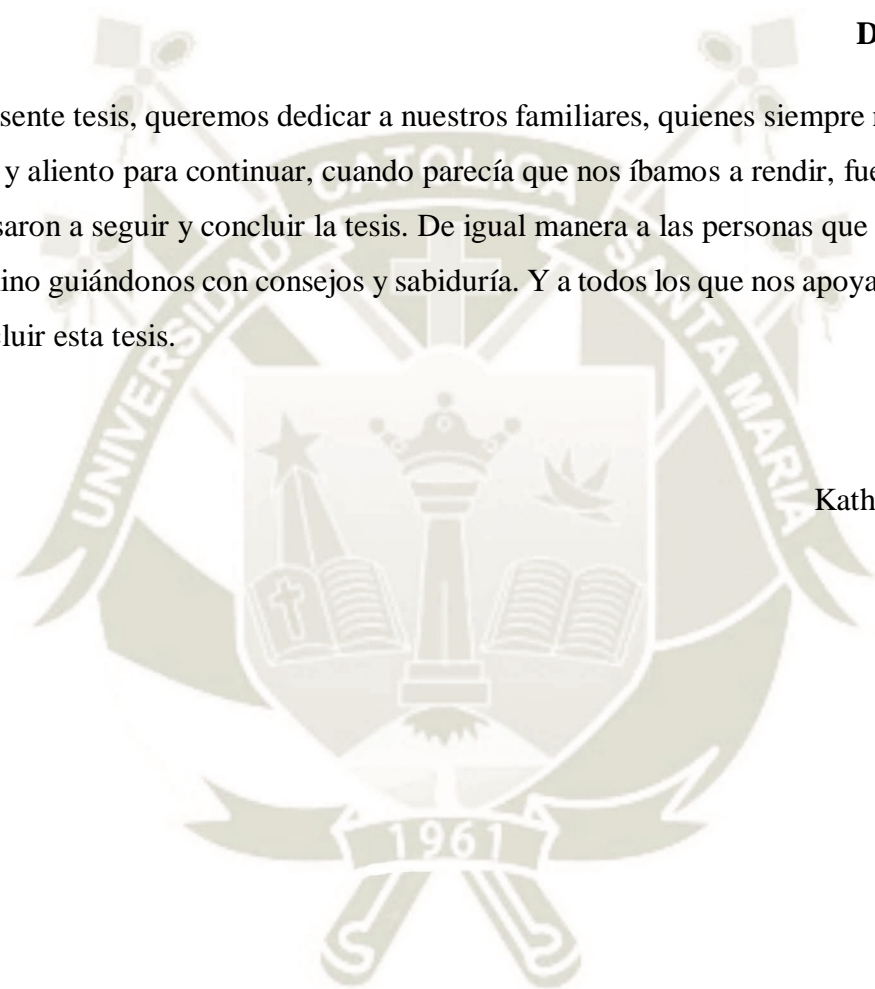
Adj. Ejemplares del Borrador de Tesis.

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA	
E.P. TURISMO Y HOTELERÍA	
<b>RECIBIDO</b>	
FECHA:	20 AGO 2018
HORA:	14:54
	 FIRMA

## DEDICATORIA

La presente tesis, queremos dedicar a nuestros familiares, quienes siempre nos brindaron su apoyo y aliento para continuar, cuando parecía que nos íbamos a rendir, fueron quienes nos impulsaron a seguir y concluir la tesis. De igual manera a las personas que nos ayudaron en el camino guiándonos con consejos y sabiduría. Y a todos los que nos apoyaron para escribir y concluir esta tesis.

Kathleen Y Carmely



## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tiene como propósito el análisis de la influencia de la motivación laboral en el clima organizacional en el departamento de recepción en hoteles tres estrellas del centro histórico de Arequipa

La presente investigación es importante porque permitirá obtener información crucial sobre la importancia del clima organizacional y a la vez el papel que desempeña la motivación laboral en el departamento de recepción de los hoteles de 3 estrellas analizando el clima organizacional permitiéndonos tener una mejor percepción que lo miembros tienen de su organización proporcionando oportunidades tanto económicas como en el desarrollando personal de cada miembro que forma parte de la organización. Teniendo como variables la motivación laboral y el clima organizacional

La obtención de la información de campo que se requiere utilizara a la encuesta como única técnica., Nuestra unidad de estudio son los miembros del departamento de recepción de hoteles 3 estrellas del centro histórico de Arequipa, Debido a que la muestra es menor, se trabajara en este caso con el universo siendo la cantidad de 18 hoteles tres estrellas en el centro histórico.

Los resultados evidencian niveles altos de motivación y clima laboral, con resultados cuantitativos dando datos numéricos y estadísticos con diferencias sólo en cuanto a la motivación organizacional en cuanto a la falta de incentivos, sin embargo, en relación al clima laboral, en donde no se detectaron diferencias en ninguna de las variables de estudio.

## RESUMEN

El presente trabajo estudia la Influencia de la motivación laboral en el clima organizacional en el departamento de recepción en hoteles de tres estrellas del centro histórico de Arequipa. La obtención de la información de campo se utilizó a la encuesta como única técnica. La muestra estuvo conformada por los miembros del departamento de recepción de hoteles 3 estrellas del centro de la ciudad. Los hoteles analizados se encuentran conformados por todos aquellos ubicados en el centro histórico de Arequipa y que son 18 Hoteles 3 estrellas. El método deductivo, las técnicas e instrumentos empleados fueron dos escalas de motivación y clima laboral bajo el enfoque de McClelland y Litwing, las cuales fueron aplicadas mediante encuestas a recepcionistas, teniendo como objetivo analizar la Influencia de la motivación laboral en el clima organizacional en el departamento de recepción en hoteles tres estrellas del Centro Histórico de Arequipa.

Teniendo como hipótesis que en una organización es importante el clima organizacional donde implica la interacción entre las características más estables de la realidad objetiva existente y las percepciones subjetivas que sus miembros tienen de ésta, es probable que la influencia de la motivación laboral en el clima organizacional en el departamento de recepción de los hoteles 3 estrellas en la ciudad de Arequipa se de manera significativa.

La validez y confiabilidad de dichos instrumentos fueron debidamente demostradas. Los datos fueron procesados con el programa del SPSS.

Los resultados evidencian buenos niveles de motivación y clima laboral, con resultados buenos con un promedio de 4.09 sobre el análisis de la influencia de motivación laboral en el clima organizacional.

**Palabras Clave:** Motivación laboral, Clima laboral, identidad, desempeño

## SUMMARY

The present work studies the influence of work motivation in the organizational climate in the reception department in three-star hotels in the historic center of Arequipa. The sample consisted of members of the reception area of 3-star hotels in the city center. The hotels analyzed are made up of all those located in the historic center of Arequipa and which are 19 3 star hotels. The deductive method, techniques and instruments used were two scales of motivation and work climate under the approach of McClelland and Litwing, which were applied through surveys to receptionists, aiming to analyze the influence of labor motivation in the organizational climate in the reception department in three-star hotels in the Historic Center of Arequipa.

With the hypothesis an organization the organizational climate is important where it implies the interaction between the most stable characteristics of the existing objective reality and the subjective perceptions that its members have of it, it is likely that the influence of the labor motivation in the organizational climate in the reception department of the 3 star hotels in the city of Arequipa are significantly reception area of 3-star hotels in the city of Arequipa is direct and moderately significant

The validity and reliability of these instruments were duly demonstrated. The data were processed with the SPSS program.

The results show the good levels of motivation and work climate, with the results with an average of 4.09 on the analysis of the influence of work motivation in the organizational climate.

**Keywords:** Labor motivation, Labor climate, identity, performance

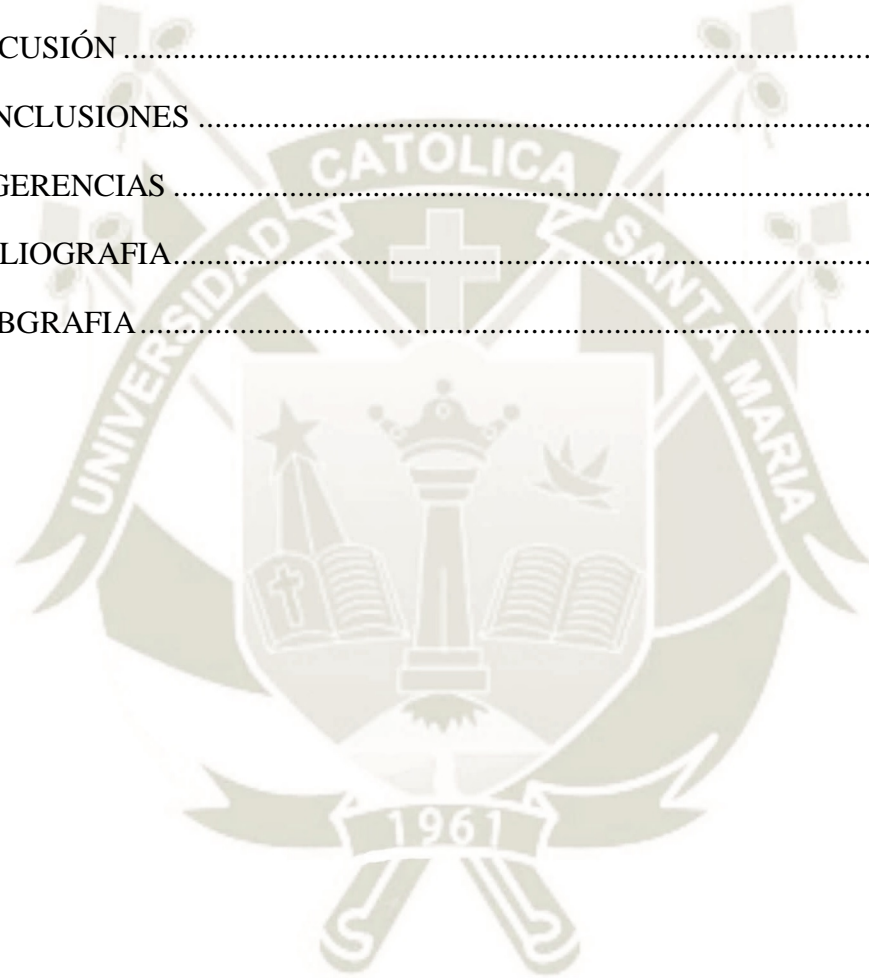
## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN .....	iii
RESUMEN.....	iv
SUMMARY .....	v
CAPITULO I.....	1
I.- PLANTEAMIENTO TEÓRICO.....	1
1. Enunciado .....	1
2. Descripción .....	1
2.1 Campo y área .....	1
2.2 Nivel de investigación.....	1
2.3 Tipo de investigación .....	1
2.4 Análisis de variables.....	2
3. Justificación .....	3
4. Objetivos.....	4
4.1 Objetivo general:.....	4
4.2 Objetivos específicos.....	4
5. Hipótesis .....	4
6. Marco teórico .....	5
6.1 Motivación laboral .....	5
6.1.1.1 El desarrollo personal .....	6
6.1.1.2 Compromiso con la tarea .....	7
6.1.1.3 Creencias facilitadoras de logro .....	7
6.1.2 La necesidad de poder .....	8
6.1.2.1 Poder benigno o socializado.....	9
6.1.2.2 Poder explotador.....	9
6.2 Clima organizacional.....	10
6.2.1 Estructura Organizacional .....	22

6.2.1.1	Reglas.....	23
6.2.1.2	Procedimientos .....	23
6.2.1.3	Niveles Jerárquicos .....	24
6.2.2	Recompensa .....	24
6.2.2.1	Incentivos adicionales .....	25
6.2.2.2	Desempeño .....	26
6.2.3	Relaciones .....	27
6.2.3.1	Ambiente de trabajo.....	28
6.2.3.2	Buenas relaciones sociales .....	28
6.2.4	Estándares .....	29
6.2.4.1	Normas de rendimiento.....	29
6.2.5	Identidad .....	29
6.2.5.1	Pertenencia a la Organización .....	30
6.2.5.2	Compartir Objetivos personales .....	30
6.3	Alojamiento .....	32
6.4	Hotel .....	32
6.4.2	Categoría de los establecimientos hoteleros.....	33
6.4.3	Servicios.....	34
6.5	Departamento de Recepción .....	40
CAPITULO II.....		41
II.- PLANTEAMIENTO OPERACIONAL .....		41
1.	Técnicas e instrumentos.....	41
2.	Campo de verificación.....	41
2.1	Ámbito de Localización .....	41
La investigación se efectuará en el centro histórico de la ciudad de Arequipa .....		41
2.2	Ámbito de Localización .....	41
Unidad de Estudio.....		41



2.2.1	Universo .....	41
2.2.2	Temporalidad .....	41
3.	Estrategia de recolección de datos .....	42
CAPITULO III .....		43
RESULTADOS .....		43
BASE DE DATOS DEL ESTUDIO DE CAMPO .....		88
DISCUSIÓN .....		91
CONCLUSIONES .....		93
SUGERENCIAS .....		94
BIBLIOGRAFIA.....		95
WEBGRAFIA.....		96



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1: Genero .....	43
Tabla N° 2: El desarrollo personal en el departamento de recepción. ....	44
Tabla N° 3: Las estrategias de acción de logro establecidas en el hotel son consideradas .	45
Tabla N° 4: Los logros de compromiso con las obligaciones del departamento de recepción son.....	46
Tabla N° 5: Los esfuerzos orientados a conseguir o alcanzar una meta se dan de manera	47
Tabla N° 6: Se Considera que el control de emociones en el departamento de recepción se dan de manera.....	48
Tabla N° 7: Se Considera que el nivel de supervisión en el departamento de parte del jefe de recepción es.....	49
Tabla N° 8: El cumplimiento del reglamento del departamento de recepción se da de manera .....	50
Tabla N° 9: Los procedimientos desarrollados en el departamento de recepción para lograr una labor eficaz es.....	51
Tabla N° 10: Los niveles jerárquicos en el departamento de recepción llegan a cumplirse de manera .....	52
Tabla N° 11: Se Considera que el nivel de incentivos en el departamento de recepción es	53
Tabla N° 12: El desempeño laboral se desarrollo de manera.....	54
Tabla N° 13: Se Considera que todo el desempeño general en el hotel es .....	55
Tabla N° 14: Se considera que el ambiente de trabajo es .....	56
Tabla N° 15: Las relaciones de trabajo tanto entre compañeros son .....	57
Tabla N° 16: La relación de trabajo con el jefe de recepción es .....	58
Tabla N° 17: Las normas de rendimiento en el ambiente laboral se consideran.....	59
Tabla N° 18: Se considera que las normas se cumplen de manera.....	60
Tabla N° 19: El nivel de pertenencia con el hotel es .....	61
Tabla N° 20: Se Considera que la importancia de compartir objetivos personales es.....	62

Tabla N° 21: Se considera que los objetivos personales van relacionados con los objetivos del hotel de manera .....	63
Tabla N° 22: Genero .....	64
Tabla N° 23: El desarrollo personal con el departamento de recepción .....	65
Tabla N° 24: Las estrategias de acción de logros establecidos en el hotel son .....	66
Tabla N° 25: El compromiso con las obligaciones del personal es .....	67
Tabla N° 26: Los esfuerzos orientados a conseguir una meta a largo plazo .....	68
Tabla N° 27: El control de emociones del personal.....	69
Tabla N° 28: El nivel de supervisión por el jefe de recepción .....	70
Tabla N° 29: El cumplimiento de reglamento del personal .....	71
Tabla N° 30: Los procedimientos desarrollados para una labor eficaz .....	72
Tabla N° 31: Los niveles jerárquicos en el departamento de recepción .....	73
Tabla N° 32: El nivel de incentivos en el departamento de recepción .....	74
Tabla N° 33: El desarrollo de desempeño laboral del personal de recepción .....	75
Tabla N° 34: El desempeño general en el hotel es .....	76
Tabla N° 35: El ambiente de trabajo .....	77
Tabla N° 36: La relación de trabajo con el personal de recepción .....	78
Tabla N° 37: Las normas de rendimiento en el ambiente laboral del departamento de recepción .....	79
Tabla N° 38: El cumplimiento de normas .....	80
Tabla N° 39: El nivel de pertenencia .....	81
Tabla N° 40: La relación de objetivos personales con los objetivos de hotel .....	82

## INDICE DE GRAFICOS

Gráfico N° 1: Genero .....	43
Gráfico N° 2: El desarrollo personal en el departamento de recepción .....	44
Gráfico N° 3: Las estrategias de acción de logro establecidas en el hotel son consideradas .....	45
Gráfico N° 4: El logro de compromiso con las obligaciones del departamento de recepción son .....	46
Gráfico N° 5: Los esfuerzos orientados a conseguir o alcanzar una meta se dan de manera .....	47
Gráfico N° 6: Se considera que el control de emociones en el departamento de recepción se da de manera .....	48
Gráfico N° 7: Se Considera que el nivel de supervisión en el departamento de parte del jefe de recepción es .....	49
Gráfico N° 8: El cumplimiento del reglamento del departamento de recepción se da de manera .....	50
Gráfico N° 9: Los procedimientos desarrollados en el departamento de recepción para lograr una labor eficaz es .....	51
Gráfico N° 10: Los niveles jerárquicos en el departamento de recepción llegan a cumplirse de manera .....	52
Gráfico N° 11: Se Considera que el nivel de incentivos en el departamento de recepción es .....	53
Gráfico N° 12: El desempeño laboral se desarrolló de manera .....	54
Gráfico N° 13: Se Considera que todo el desempeño general en el hotel es .....	55
Gráfico N° 14: Se considera que el ambiente de trabajo es .....	56
Gráfico N° 15: Las relaciones de trabajo tanto entre compañeros son .....	57
Gráfico N° 16: La relación de trabajo con el jefe de recepción es .....	58
Gráfico N° 17: Las normas de rendimiento en el ambiente laboral se consideran .....	59
Gráfico N° 18: Se considera que las normas se cumplen de manera .....	60

Gráfico N° 19: El nivel de pertenencia con el hotel es .....	61
Gráfico N° 20: Se Considera que la importancia de compartir objetivos personales es.....	62
Gráfico N° 21: Se considera que los objetivos personales van relacionados con los objetivos del hotel de manera .....	63
Gráfico N° 22: Genero .....	64
Gráfico N° 23: El desarrollo personal con el departamento de recepción .....	65
Gráfico N° 24: Las estrategias de acción de logros establecidos en el hotel son .....	66
Gráfico N° 25: El compromiso con las obligaciones del personal es .....	67
Gráfico N° 26: Los esfuerzos orientados a conseguir una meta a largo plazo .....	68
Gráfico N° 27: El control de emociones del personal.....	69
Gráfico N° 28: El nivel de supervisión por el jefe de recepción .....	70
Gráfico N° 29: El cumplimiento de reglamento del personal .....	71
Gráfico N° 30: Los procedimientos desarrollados para una labor eficaz .....	72
Gráfico N° 31: Los niveles jerárquicos en el departamento de recepción .....	73
Gráfico N° 32: El nivel de incentivos en el departamento de recepción .....	74
Gráfico N° 33: El desarrollo de desempeño laboral del personal de recepción .....	75
Gráfico N° 34: El desempeño general en el hotel es .....	76
Gráfico N° 35: El ambiente de trabajo.....	77
Gráfico N° 36: La relación de trabajo con el personal de recepción .....	78
Gráfico N° 37: Las normas de rendimiento en el ambiente laboral del departamento de recepción .....	79
Gráfico N° 38: El cumplimiento de normas .....	80
Gráfico N° 39: Nivel de pertenencia.....	81
Gráfico N° 40: La relación de objetivos personales con los objetivos de hotel .....	82

## CAPITULO I

### I.- PLANTEAMIENTO TEÓRICO

#### 1. Enunciado

Análisis de la “Influencia de la motivación laboral en el clima organizacional en el departamento de recepción en hoteles tres estrellas del Centro Histórico de Arequipa – 2016”

#### 2. Descripción

##### 2.1 Campo y área

Campo : Ciencias Sociales

Área : Turismo

Línea : Hotelería

##### 2.2 Nivel de investigación

La presente investigación es relacional simple ya que se desea describir y medir en todos sus componentes principales una realidad. (Hernández, 2012) En cuanto al diseño de investigación es no experimental se observa fenómenos tal como se dan, en su entorno natural, para posteriormente analizarlos, el estudio se realiza en las condiciones normales de vida de las unidades de análisis, no tiene por objetivo manipular variables para efectuar cambios, sino describir una realidad para medirlo en una sola ocasión. En cuanto al diseño de investigación es transversal, implica la recogida de datos una vez durante una cantidad de tiempo limitada. Estos tipos de estudios son útiles para describir un efecto particular en una población en particular en un momento determinado en el tiempo. (Seehorn, 1999)

##### 2.3 Tipo de investigación

El presente trabajo pretende dar a conocer el análisis de la influencia de la motivación laboral en el clima organizacional en el departamento de recepción en hoteles tres estrellas del centro histórico de Arequipa – 2016, de campo y según su finalidad es una investigación pura.

## 2.4 Análisis de variables

### 2.4.1 Operacionalización de variables

VARIABLE	INDICADORES	SUBINDICADORES
<b>1. MOTIVACION LABORAL</b>	1.1 Necesidad de logro 1.2 Necesidades de poder	1.1.1 Desarrollo personal 1.1.2 Estrategias de acción de logro 1.1.3 Compromiso con la tarea 1.1.4 Creencias facilitadoras de logro 1.2.1 Poder benigno 1.2.2 Poder explotador
<b>2. CLIMA ORGANIZACIONAL</b>	2.1 Estructura organizacional 2.2 Recompensa 2.3 Relaciones 2.4 Estándares 2.5 Identidad	2.1.1 Reglas 2.1.2 Procedimiento 2.1.3 Niveles jerárquicos 2.2.1 Incentivos adicionales 2.2.2 Desempeño 2.3.1 Ambiente de trabajo 2.3.2 Buenas relaciones sociales 2.4.1 Normal de rendimiento 2.4.1.1 Pertenece a la organización 2.4.2.1 Compartir objetivos personales

FUENTE: Litwin, G.H. y Stringer, R.A. (1968). Motivation and organizational climate. Boston: Harvard Business School Press

### 3. Justificación

La presente investigación es importante porque permitirá obtener información crucial sobre la importancia del clima organizacional y a la vez el papel que desempeña la motivación laboral en el departamento de recepción de los hoteles de 3 estrellas analizando el clima organizacional permitiéndonos tener una mejor percepción que lo miembros tienen de su organización proporcionando oportunidades tanto económicas como en el desarrollando personal de cada miembro que forma parte de la organización.

Por otro lado, con este proyecto de investigación se podrá generar un mejoramiento continuo del clima organizacional incentivando un desarrollo en las relaciones sociales de una manera positiva entre los miembros de la organización del sector hotelero. Así mismo, alcanzar un aumento en la productividad y el desarrollo pleno de las personas en la organización valorando el talento humano haciendo uso de la motivación para aumentar el desempeño de los miembros de la organización, estableciendo un clima de cooperación entre los actores sociales compartiendo información, consultándose mutuamente, o negociando colectivamente y arribando a convenios colectivos o pactos sociales tripartitos. De tal manera el estudio y análisis de los conocimientos que se obtengan de esta investigación, aportara a tener una mejor percepción acerca del clima organizacional y la influencia de la motivación laboral dentro de esta, tanto en instituciones académicas como en las mismas organizaciones que forman parte del sector hotelero.

Es así que se podrá fortalecer los objetivos tanto a nivel organizacional como personales creando una identidad por parte de los miembros hacia la organización logrando un buen equilibrio del clima organizacional lo cual permitirá prestar un buen servicio al cliente y proyectar una buena imagen de la organización, la motivación de manera inteligente pueden ser una gran ayuda para las empresas que buscan retener a los empleados para el largo plazo. Los incentivos lucrativos, ya sean en forma de acciones o bonos, hacen que valga la pena para los empleados a permanecer en tu empresa, incluso si una oferta de salario de un competidor es más atractiva. Los incentivos también pueden hacer que los empleados se sientan como si su trabajo es apreciado, reflejándose bien en sus directivos y en la empresa en su conjunto.



## 4. Objetivos

### 4.1 Objetivo general:

Analizar la Influencia de la motivación laboral en el clima organizacional en el departamento de recepción en hoteles tres estrellas del Centro Histórico de Arequipa.

### 4.2 Objetivos específicos

- Determinar la motivación laboral de los trabajadores del departamento de recepción de los hoteles 3 estrellas del centro histórico.
- Determinar el clima organizacional de los trabajadores del departamento de recepción en hoteles 3 estrellas.

## 5. Hipótesis

Dado que en una organización es importante el clima organizacional donde implica la interacción entre las características más estables de la realidad objetiva existente y las percepciones subjetivas que sus miembros tienen de ésta, es probable que la influencia de la motivación laboral en el clima organizacional en el departamento de recepción de los hoteles 3 estrellas en la ciudad de Arequipa se de manera significativa.

## 6. Marco teórico

### 6.1 Motivación laboral

Según Robbins<sup>1</sup> la motivación laboral es entendida como la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo hacia metas organizacionales, condicionadas por la satisfacción de alguna necesidad individual. Se entiende por necesidad un estado interno de la persona que hace que ciertas acciones resulten más atractivas. La motivación laboral ha constituido un proceso de gran relevancia tanto desde la perspectiva de la investigación como de la gestión organizacional. Se han desarrollado un gran número de teorías al respecto a lo largo de la historia en busca de la clave definitiva motivacional. Una teoría de la motivación es útil en la medida que permite demostrar qué estímulos o elementos aportan energía y dirección al comportamiento del trabajador.

Para McClelland<sup>2</sup> la motivación de un individuo puede deberse a la búsqueda de satisfacción de tres necesidades dominantes: la necesidad de logro, poder y de afiliación.

Esta teoría se enfoca básicamente hacia tres tipos de motivación: Logro, poder y afiliación:

**Logro:** Es el impulso de sobresalir, de tener éxito. Lleva a los individuos a imponerse a ellos mismos metas elevadas que alcanzar. Estas personas tienen una gran necesidad de desarrollar actividades, pero muy poca de afiliarse con otras personas. Las personas movidas por este motivo tienen deseo de la excelencia, apuestan por el trabajo bien realizado, aceptan responsabilidades y necesitan feedback constante sobre su actuación.

**Poder:** Necesidad de influir y controlar a otras personas y grupos, y obtener reconocimiento por parte de ellas. Las personas motivadas por este motivo les gustan que se las considere importantes, y desean adquirir progresivamente prestigio y status. Habitualmente luchan por qué predominen sus ideas y suelen tener una mentalidad “política”.

---

<sup>1</sup> Robbins, S. P. (2004). Comportamiento organizacional. México: Pearson.

<sup>2</sup> McClelland, D. (1961). La teoría de las necesidades. Madrid: Amazon.

<sup>3</sup> McClelland, D. C. (1989). Estudio de la Motivación humana. Madrid: Narcea,

**Afiliación:** Deseo de tener relaciones interpersonales amistosas y cercanas, formar parte de un grupo, etc., les gusta ser habitualmente populares, el contacto con los demás, no se sienten cómodos con el trabajo individual y le agrada trabajar en grupo y ayudar a otra gente.

### 6.1.1 La necesidad de logro

Es el grado al cual una persona desea realizar tareas difíciles y desafiantes en un alto nivel.

Para McClelland <sup>3</sup> algunas características de la gente alta de N-Ach :

La persona desea tener éxito y necesita recibir retroalimentación positiva a menudo.

- La persona intenta presionar a sí mismos para evitar ambas situaciones: a las poco arriesgadas y a las de riesgo elevado. Esta persona evita situaciones poco arriesgadas porque cree que el éxito fácilmente alcanzado no es un logro genuino. Por otro lado, los proyectos de riesgo elevado, son resultado de una de las alternativas posibles en lugar de un resultado de su propio esfuerzo.
- Tienen gustos de trabajar solos o con otros cumplidores de alto desempeño.
- McClelland cree que estas personas son los mejores líderes, aunque pueden tender a exigir demasiado de su personal en la creencia que todos son también guiados por altos desempeños.

#### 6.1.1.1 El desarrollo personal

Término creado en Bruselas Bélgica<sup>4</sup>, incluye actividades que mejoran la conciencia y la identidad, impulsan el desarrollo de las habilidades personales y de los propios potenciales, contribuyen a construir capital humano y facilitan la empleabilidad, mejoran la calidad de vida, y contribuyen a la realización de sueños y aspiraciones. El concepto no se limita a la autoayuda, sino que también incluye actividades formales e informales para el desarrollo de otros en papeles tales como maestro, guía, consejero, administrador, orientador vocacional o mentor. Cuando el desarrollo personal se lleva a cabo en el contexto de instituciones, se refiere a los métodos, programas,

herramientas, técnicas y sistemas de evaluación, que apoyan el desarrollo humano a nivel individual en las organizaciones.

#### **6.1.1.2 Compromiso con la tarea**

El compromiso de los trabajadores refleja la implicación intelectual y emocional de éstos con su empresa, y con ello su contribución personal al éxito de la misma. Los trabajadores comprometidos comparten una serie de creencias y actitudes que vistas en su conjunto reflejan el aspecto clave de la salud de la empresa. El compromiso es un camino de doble vía entre empresa y trabajador. A la empresa le conviene el compromiso del trabajador y a este ser convenientemente retribuido por ello. La empresa debe siempre tener en cuenta que el trabajador, antes del compromiso hacia la empresa que le contrata, tiene un compromiso con su profesión y su carrera.

#### **6.1.1.3 <sup>2</sup>Creencias facilitadoras de logro**

Dentro de este orden de ideas, Mc Clelland y Atkinson <sup>5</sup>, definen este impulso de superación como “el éxito en la competición con un criterio de excelencia” Definición demasiado general tomando en cuenta que los criterios de excelencia pueden estar relacionados con la tarea, relacionado con el individuo o en referencia a otras personas. Sin importar de donde provenga el mencionado criterio, Atkinson aclara que todas estas situaciones serán parecidas en la medida que el individuo anticipa que su rendimiento conlleva una evaluación favorable o no, produciendo una reacción emocional de orgullo frente al éxito y de vergüenza ante el fracaso. Desde una perspectiva general se señalan cuatro tipos diferentes de formas para alcanzar una meta de logro según el mencionado autor:

- Al actuar en conjunto con otras personas teniendo como visión básica comprometerse en actividades que revelen la superioridad del individuo ante los demás. Tal es el caso del deseo de triunfar en un concurso, buscar un ascenso, etc.

---

<sup>4</sup> Crecimiento personal ,recuperado de <http://tejiendonubes.com/existe-crecimiento-persona>

- Al intentar alcanzar o sobrepasar un patrón de excelencia auto impuesto, esto no implica una competencia con otros, sino un patrón individual de excelencia personal. Podría mencionarse el deseo de realizar un trabajo con el máximo grado de perfección que se pueda obtener.
- Cuando se persigue una realización utilizando métodos exclusivos u originales que la pueden conducir al éxito. Dentro de esta categoría podrían ubicarse los inventores, artistas y otros.

<sup>3</sup>Al tratar de adelantar en la carrera profesional, los esfuerzos van orientados a Conseguir o alcanzar una meta a largo plazo, lo que casi siempre se identifica.

### 6.1.2 La necesidad de poder

(Need-Power) es típica en la gente que le gusta estar a cargo como responsable.

- Esta gente se agrupa en dos tipos: Poder personal y poder institucional.
- La gente con una alta necesidad de poder personal desea dirigir e influenciar a otras personas.
- Una alta necesidad de poder institucional significa que a esta gente le gusta organizar los esfuerzos de otros para alcanzar las metas de la organización
- La gente de alto poder gozar de la competencia y de las situaciones orientadas al estatus.
- Mientras que estas personas atraen a esta gente a los papeles de dilección, ellas pueden no poseer la flexibilidad requerida y las habilidades orientadas a la gente, necesarias.
- Los encargados con una alta necesidad de poder institucional tienden para ser eficaces que aquellos con una alta necesidad de poder personal.

---

<sup>5</sup> Mc Clelland & Atkinson, J.W. (1957) The achievement motive.

### **6.1.2.1 Poder benigno o socializado**

Se refiere al empleo del poder con el objeto de ejercer control sobre sus emociones, de manera de disponer de fortaleza interior (coraje), convirtiéndose en un impulsor prosocial de metas, sabiendo ejercer el poder en beneficio del bien común.

### **6.1.2.2 Poder explotador**

La persona con alto nivel de este poder experimentar una fuerte necesidad de mandar, de hacerse obedecer, de dar órdenes y vigilar que se cumplan, en decir, de controlar el comportamiento de quienes le rodean. Casi siempre suele ser perjudicial, puesto que su práctica exagerada castra la libertad individual y en fin la posibilidad de diseñar y realizar a plenitud el proyecto individual de vida de cada uno. Esta consiste en trabajar correctamente en la generación de un buen clima laboral y en la motivación de cada colaborador. Así, la motivación de la personal cobra especial interés en las organizaciones y esta puede ejecutarse de diferentes modos. Por ejemplo, mediante los modelos de retribución por desempeño o programas de beneficios. No obstante, identificar las capacidades y habilidades de cada trabajador e invertir en ellas siempre será la mejor apuesta. Pero además del espacio laboral, uno de los puntos clave que no se debe descuidar, es el plano familiar. El buen balance de la vida profesional y familiar permitirá tener a un trabajador agradecido y enfocado en los resultados de la organización. No es una sorpresa entonces que las empresas con mayor valor en el mundo tengan el foco en la satisfacción de su talento humano. Hay empresas donde los colaboradores tienen la libertad de elegir el proyecto en el que desean trabajar, con base en sus capacidades y motivaciones. Estimulan la toma de riesgos y generalmente no castigan los errores que se puedan cometer en el proceso.

Por el contrario, uno de los síntomas que nos revelan un problema en la motivación de los empleados es la rotación de personal o “fuga de talentos”. Esta es una alerta de falta de unidad en el ápice estratégico y para evitarlo es necesario llegar hasta el núcleo de las operaciones y desde ahí evaluar los niveles de la organización. Si bien la capacitación mediante cursos, talleres, seminarios generan motivación en el trabajador, el objetivo real de la

capacitación es cubrir las brechas de desempeño detectadas en la evaluación individual. Las empresas de hoy tienen una variedad de herramientas para medir el desempeño humano, que todas las organizaciones deberían evaluar y empezar a utilizar. Estos son hoy los instrumentos más acertados para tener respuestas sobre el estado real de la organización y así evaluar y proponer los cambios o mejoras que conducirán al éxito. Motivar a sus colaboradores no siempre significa que su empresa debe realizar un gran desembolso de dinero. Por ejemplo, para quienes la motivación psicológica o espiritual es importante, un "buenos días" y una sonrisa significan mucho. Habrá casos en los que será necesario destinar recursos monetarios; sin embargo, puede asumirlo como una inversión más que como un gasto. Tener motivado a sus colaboradores suele aumentar la productividad y disminuir los errores. La inversión no tiene que comprometer montos elevados. Por ejemplo, mejorar el mobiliario de trabajo, organizar concursos o campeonatos, son actividades que puede incluir creativamente en su presupuesto.

## **6.2 Clima organizacional**

Según John W. Slocum,<sup>6</sup> el clima organizacional es un constructor de gran amplitud, se ha definido como un fenómeno en el cual intervienen y median los factores de un sistema organizacional y las tendencias motivacionales de los miembros, traducido en comportamientos que tienen consecuencias gravitantes para la organización.

Tomando en cuenta un enfoque estructural y subjetivista, el clima organizacional vendría a representar el efecto subjetivo percibido de un sistema, como parte de un estilo informal administrativo junto a otros factores ambientales relevantes como las actividades, creencias, valores y motivaciones de las personas que trabajan en una organización en particular.

Para Davis, Keith,<sup>7</sup> el clima organizacional es el conjunto de las percepciones de las características relativamente estables de la organización, que influyen en las actitudes y en el comportamiento de sus miembros.

Sin embargo, para French, W.,<sup>8</sup> el clima organizacional es la interacción entre las características más estables de la realidad objetiva existente en la organización y las

percepciones subjetivas que sus miembros tienen de ésta, las cuales, en su interacción cinérgica, dan lugar al clima organizacional.<sup>4</sup>

Stephen Robbins,<sup>9</sup> define en sentido opuesto, ya que menciona al entorno o Clima Organizacional como un ambiente conformado por las instituciones y las fuerzas externas que puedan influir en su desempeño.

Para Reyes Alejandro,<sup>10</sup> es el conjunto de características que describen a una organización y que la distinguen de otras organizaciones, estas características son relativamente perdurables a lo largo del tiempo e influyen en el comportamiento de las personas en la organización.

Una cualidad relativamente perdurable del ambiente interno de una organización que experimentan sus miembros e influyen en su comportamiento, y se puede describir en términos de los valores de un conjunto específico de características o atributos de la organización.<sup>11</sup>

Un clima percibido tiene que ver con los atributos de una organización y lo de las personas que lo perciben.

<sup>5</sup>Para Schneider,<sup>12</sup> las percepciones o interpretaciones de significado que ayudan a la gente a encontrarle sentido al mundo y saber cómo comportarse.

Se refiere a empresas ascendentes indiferentes y ambivalentes.<sup>13</sup>La representación cognoscitiva de las personas, de los entornos próximos expresada en términos de sentido y significado psicológico para el sujeto.

---

<sup>6</sup> John W. (2004). *Comportamiento Organizacional*, México: Thomson.

<sup>7</sup> Davis, K. (1999). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: McGraw-Hill Interamericana.

<sup>8</sup> French, W. (2007). *Desarrollo Organizacional: transformación y administración efectiva del cambio*, México: McGraw-Hill Interamericana.

<sup>9</sup> Robbins S. (1999). *Comportamiento Organizacional*, México: Prentice.

<sup>10</sup> Reyes, A. *El cambio Organizacional*. Recuperado de <http://www.monografias.com/trabajos13/cborgdef/cborgdef.shtml>.

<sup>11</sup> *Comportamiento*; recuperado de <http://www.monografias.com/trabajos6/clior/clior.shtml>.

<sup>12</sup> Schneider, B. (1975) *Organizational climates: An essay*. *Personnel Psychology*.

<sup>13</sup> *Clima laboral y organización*; recuperado de <https://www.monografias.com/trabajos71/clima-laboral-organizaciones/clima-laboral-organizaciones2.shtml>

<sup>14</sup> Schneider B & Reichers, A. (1983) *On the etiology of climates*. *Personnel Psychology*.

<sup>15</sup> Brunet, L. (1999) *El Clima de Trabajo en las Organizaciones Definiciones*, México: Trillas.

<sup>16</sup> Velásquez, R. (2003). *Clima Organizacional*, México: Prentice Hall



Para Schneider y Reichers,<sup>14</sup> definen clima como una inferencia o percepción corpórea evaluada que los investigadores hacen con base en ideas más particulares. La descripción del conjunto de estímulos que un individuo percibe en la organización, los cuales configuran su contexto de trabajo.

Para Brunet, Luc,<sup>15</sup> el clima organizacional surge cuando se siente dar cuenta de fenómenos globales que tienen lugar en organizaciones, que sirva de orientación a trabajos prácticos de intervención en las organizaciones.

Según Velásquez Rodrigo,<sup>16</sup> manifiestan que el clima se refiere a una serie de características del medio ambiente interno organizacional tal y como lo perciben los miembros de esta.

Sin embargo, Dessler,<sup>17</sup> plantea que no hay un consenso en cuanto al significado del término, las definiciones giran alrededor de factores organizacionales puramente objetivos como estructura, políticas y reglas, hasta atributos percibidos tan subjetivos como la cordialidad y el apoyo.

Son las percepciones que el individuo tiene de la organización para la cual trabaja, y la opinión que se haya formado de ella en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo y apertura.

Para Gonzalo Olivares,<sup>18</sup> la percepción de un grupo de personas que forman parte de una organización y establecen diversas interacciones en un contexto laboral.

Según Cabrera,<sup>19</sup> define al término clima laboral como las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan dicho trabajo. El clima organizacional se define como un conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directamente o indirectamente por los empleados que se supone son una fuerza que influye en la conducta del empleado.<sup>20</sup>

La percepción por el cual los individuos organizan e interpretan sus impresiones sensoriales a fin de darle un significado a su ambiente. Es decir, la forma en que seleccionamos, organizamos e interpretamos la entrada sensorial para lograr la comprensión de nuestro entorno.

El clima laboral es la expresión personal de la percepción que los trabajadores y directivos se forman de la dirección a lo que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización. El clima laboral es entendido como la percepción sobre aspectos vinculados al ambiente de trabajo, permite ser un aspecto diagnóstico que orienta acciones preventivas y correctivas necesarias para optimizar y/o fortalecer el funcionamiento de procesos y resultados organizacionales.<sup>21</sup>

Sin embargo, para Dessler,<sup>22</sup> muchos expertos en el tema, pese a la implícita ausencia de consenso, han formulado algunos enfoques preliminares que aborden el tema desde diversas perspectivas; el primero de ellos es el enfoque estructuralista, dentro de este enfoque se puede proponer al clima organizacional como un conjunto de características constantes que perfilan a una organización, la diferencian de otra y esta influye en el comportamiento de las personas que integran la empresa.

La segunda propuesta es un enfoque subjetivo, quienes define el clima organizacional como la opinión personal inconsciente que el miembro se forma de la organización. El tercer enfoque formulado es el de síntesis, este ha resultado ser el más reciente sobre la descripción del clima organizacional desde el punto de vista estructural y subjetivo.

Sin embargo Litwin y Stringer,<sup>23</sup> propone que el clima organizacional representa un efecto subjetivo percibido del sistema, a su vez incluye el estilo informal de los administradores y de factores ambientales externos importantes sobre las actividades, percepciones, los valores y la motivación de las personas dentro de una empresa, relaciona los términos a fin de encontrar parecido, proporcionando una definición con la cual estamos de acuerdo puesto que el clima se conforma de las percepciones que una persona tiene de la organización en la cual labora, y la opinión que tenga de esta en cuestiones de autonomía, estructuración, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo y apertura.

El conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen otra e influye en el comportamiento de las personas que la forman. De todos los enfoques sobre el concepto de Clima Organizacional, el que ha

---

<sup>21</sup> El clima laboral en una organización; recuperado de [https://www.academia.edu/7596386/escala\\_clima\\_laboral\\_cl\\_spc\\_manual\\_1o\\_edici%c3%b3n](https://www.academia.edu/7596386/escala_clima_laboral_cl_spc_manual_1o_edici%c3%b3n)

<sup>22</sup> Dessler, G. (1993). Organización y Administración, México: Prentice Hall Interamericana

demostrado mayor utilidad es el que utiliza como elemento fundamental las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral.

<sup>7</sup>La especial importancia de este enfoque reside en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de estos factores.

Sin embargo, estas percepciones dependen de buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la empresa. De ahí que el Clima Organizacional refleje la interacción entre características personales y organizacionales.

Los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los miembros. Este clima resultante induce determinados comportamientos en los individuos. Estos comportamientos inciden en la organización, y por ende, en el clima. A fin de comprender mejor el concepto de Clima Organizacional es necesario resaltar los siguientes elementos:

- El Clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo.
- Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente.
- El Clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral.
- El Clima es una variable interviene que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.
- Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa.
- El Clima, junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico.

---

<sup>23</sup> Litwin, G. & Stringer, R. (1968). Motivación y organización del clima, Harvard University.

- Las percepciones y respuestas que abarcan el Clima Organizacional se originan en una gran variedad de factores:
  - Factores de liderazgo y prácticas de dirección (tipos de supervisión: autoritaria, participativa, etc.).
  - Factores relacionados con el sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones, etc.).
  - Las consecuencias del comportamiento en el trabajo (sistemas de incentivo, apoyo social, interacción con los demás miembros, etc.)

Sin embargo, Litwin y Stringer<sup>24</sup>, fueron los primeros autores en conceptualizar el clima organizativo bajo la perspectiva perceptual. Para ellos, el clima es un conjunto de propiedades del entorno de trabajo que son susceptibles de ser medidas percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que vive y trabaja en dicho entorno y que influye en su comportamiento y motivación. Intentan explicar importantes aspectos de la conducta de los individuos que trabajan en una organización utilizando los conceptos como motivación y clima. Los autores tratan de describir los determinantes situacionales y ambientales que más influyen sobre la conducta y percepción del individuo, postulan la existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada empresa. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización.

<sup>8</sup>Es así que optamos por la teoría de estos dos autores porque intenta explicar aspectos importantes de la conducta de individuos que trabajan en una organización utilizando conceptos como motivación y clima.

Hicieron un estudio denominado “Motivación y Clima Organizacional” para comprobar la influencia del estilo de liderazgo del clima organizacional sobre la motivación de los miembros de la organización.

Dichos autores se plantearon tres objetivos:

- Estudiar la relación entre el estilo de liderazgo y clima organizacional.

---

<sup>24</sup> Litwin, G.& Stringer, R. Clima organizacional: Exploraciones de un concepto. Boston: Harvard Universidad.

- Estudiar los efectos del clima organizacional sobre la motivación individual, medidos a través del análisis de contenido del pensamiento imaginativo.
- Determinar los efectos del clima organizacional sobre variables como satisfacción personal y desempeño organizacional.

Estos autores descubrieron distintos climas en las organizaciones variando el estilo de liderazgo, estos nuevos climas tienen efectos sobre la motivación, el desempeño y la satisfacción de los individuos. Dichos autores facilitaron la medición del clima que influye sobre la motivación, a través de unas dimensiones que pueden ser cuantificadas. Por lo tanto, clima organizacional se refiere al ambiente de trabajo propio de la organización. Este puede influir de manera directa en la conducta y el comportamiento de sus miembros. En nuestro entorno se puede advertir también lo mismo, en cualquier empresa de nuestro medio el clima organizacional es el reflejo de nuestra cultura y se da con más profundidad en las relaciones que se establecen dentro la organización. Siendo pertinente señalar que el clima determina la manera en que el trabajador percibe su labor, rendimiento, productividad y satisfacción en el trabajo que desempeña dentro de una determinada empresa.

La Teoría ERG de Alderfer,<sup>25</sup> resalta la necesidades existenciales, relacionales y de crecimiento como elementos motivacionales básicos; la diferencia básica con los planteamientos de Maslow es para Alfred Adler, las necesidades satisfechas no guardan necesariamente una relación jerárquica y no llevan a la satisfacción de otro tipo de necesidades sino a un aumento o intensificación de dicha necesidad.

Por su parte Herzberg,<sup>26</sup> plantea la existencia de Factores Higiénicos y Motivacionales; los primeros de orden preventivo y constituido por las características de contexto en el trabajo cuya presencia no aumenta la satisfacción, pero si no están presentes causan insatisfacción. Estas son las condiciones físicas y ambientales que rodean al sujeto cuando trabaja. Estos planteamientos se corroboran por diversos estudios sobre motivación y con los vinculados a la satisfacción laboral. Los factores propiamente motivacionales son las características del contenido, el puesto del empleado como la responsabilidad, autonomía, reconocimiento, desarrollo profesional, entre otros. El efecto de satisfacción es duradero y relacionado directamente con la productividad. Las necesidades de afiliación están referidas a los requerimientos para la integración y realización de actividades en

grupos; mientras que las de poder están referidas a ejercer el control sobre otros, como los jefes, líderes, gobernantes, ejecutivos de alta dirección, entre otros.

<sup>9</sup>Un segundo grupo de teorías son las referidas al proceso motivacional cuyo énfasis se centra en los mecanismos por los que se logra la motivación. La teoría de las expectativas, representado, considera que la motivación opera en función con las expectativas que se tenga del resultado de su comportamiento y la valencia de las mismas. La teoría de la equidad o igualdad, señala que los empleados requieren percibir equidad o justicia en sus puestos de trabajo o empresa.

Las personas tienden a comparar su actuación con las de otros y hacer juicios al respecto; la persona estará motivada en proporción con la justicia que percibe en las recompensas que recibe por una cantidad determinada de esfuerzo y en relación a la que otro recibe por lo que da. En el tema de Cultura Organizacional destaca la tipificación de características propias de las de las empresas.

Se entiende como Cultura Organizacional la forma característica de pensar y hacer las cosas en una organización, producto de las interacciones del pasado y presente para adaptarse a circunstancias del entorno y a tensiones internas. Intervienen una acción colectiva, un lapso de tiempo en el que se han desarrollado acciones, políticas o decisiones; así como un gradual establecimiento de procedimientos formales e informales.

Esto implica reconocer mecanismos de desarrollo y presente para adaptarse a circunstancias del entorno y a tensiones internas. Intervienen una acción colectiva, un lapso de tiempo en el que se han desarrollado acciones, políticas o Revista de Investigación en Psicología. Implica reconocer mecanismos de desarrollo y consolidación de una cultura organizacional como son rituales, símbolos, lenguajes propios, transmisión oral de leyendas y mitos, sistemas de recompensas económicas y no económicas.

La teoría desarrollada por David McClelland, <sup>27</sup>se centra en la explicación del éxito en base a la motivación. Se aprecia, entonces, el predominio del concepto de necesidad de logro en los individuos, aquel referido al afán del individuo por alcanzar

---

<sup>25</sup> La teoría ERG ;recuperado de [https://en.wikipedia.org/wiki/ERG\\_theory](https://en.wikipedia.org/wiki/ERG_theory).

<sup>26</sup> Herzberg F.(1962) Nuevos enfoques en la organización, revista industrial

objetivos y demostrar su competencia. Las personas con motivación de logro tienden a dirigir su energía a hacer sus actividades, rápido y bien.

Para Schein,<sup>28</sup> la cultura se expresa en un nivel observable a través de la imagen externa y los procedimientos de la empresa y en un nivel implícito a nivel de las creencias y valores empresariales. La expresión de la cultura se da fundamentalmente en el comportamiento de las personas, a través de lo que se ha denominado Clima Organizacional, definida entonces como la cualidad o propiedad del ambiente organizacional percibida o experimentada por los miembros de la organización y que influyen sobre su conducta.

Es el patrón total de expectativas y valores de incentivo que existen en un medio organizacional dado. La íntima relación entre Cultura y Clima Organizacional se liga a aspectos psicológicos básicos.

El análisis del clima laboral de acuerdo a Litwing debe explorar las siguientes dimensiones: Estructura, Responsabilidad, Riesgo, Recompensa, Calidez-Apoyo y Conflicto. El interés por la optimización del desempeño y la salud laboral ha incidido en investigaciones que reportan la relevancia de variables como liderazgo, motivación y clima, dichos trabajos señalan lo siguiente:

- Una relación directa entre liderazgo y clima laboral.
- Una asociación entre un tipo de clima laboral y una motivación particular hacia el trabajo.
- El clima laboral se asocia a cambios o rasgos de personalidad aparentemente estables. Estos alcances han permitido sugerir modelos de intervención que optimicen los procesos psicológicos involucrados en el comportamiento organizacional, particularmente el diagnóstico del clima laboral y motivación propicia intervención a nivel del funcionamiento de las instituciones, en aspectos preventivos y correctivos en la organización y en el establecimiento de los parámetros para la optimización del servicio.

El reto de los administradores está en lograr que los empleados produzcan resultados de acuerdo a los estándares de eficiencia, calidad e innovación, con sentimientos de satisfacción y compromiso influyendo en la motivación y el clima laboral.

Para Munch, L,<sup>29</sup> dada la importancia del tema de la motivación y clima laboral y la necesidad de explorar sus características en el desarrollo de las organizaciones educativas de nivel universitario, nos planteamos los siguientes problemas de investigación:

Entre las teorías del contenido motivacional, se destaca la planteada por Maslow con el concepto de necesidades y la importancia de la satisfacción de las mismas en un sentido jerárquico. Pese a la escasa verificación empírica, los ambientes laborales han buscado

### **Importancia del Clima Organizacional**

El Clima Organizacional es un factor determinante y preponderante en la cultura organizacional de una institución.

Para Flórez, J,<sup>30</sup> la cultura no son otra cosa que aquellas conductas, referentes, concepciones y valores que tienen en común los integrantes de una organización. La cultura está conformada en gran parte por los miembros componentes del grupo, aquí es donde el clima organizacional posee una importancia mayúscula, ya que, aquellas percepciones del entorno propias de los integrantes del grupo, son las que finalmente definen la conductas y valores que caracterizan a una organización.

Podemos decir que el Clima Organizacional influye en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional, entre otros.<sup>10</sup>

Un cambio en el comportamiento laboral puede ser debida múltiples razones de índole personal o social laboral como: Fechas de cierre anual, despidos de personal, aumento en los sueldos, etc. Cuando en una organización aumenta la motivación generalmente se fomenta un aumento del clima organizacional positivo, consecuentemente las ganas de trabajar se incrementan; en cambio cuando se da una situación contraria las ganas de trabajar disminuyen.

---

<sup>29</sup> Munch, L. (1992). Más allá de la Excelencia y de la Calidad Total. México:Trillas.

<sup>30</sup> Flórez, J.(1992). El Comportamiento Humano en las Organizaciones. Perú: U.Pacífico.



## Características de Clima Organizacional

Para Litwin y Stringer,<sup>31</sup> a fin de encontrar parecido, proporcionando una definición con la cual estamos de acuerdo puesto que el clima se conforma de las percepciones que una persona tiene de la organización en la cual labora, y la opinión que tenga de esta en cuestiones de autonomía, estructuración, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo y apertura.

Las situaciones de conflicto que se dan dentro de las organizaciones pueden agravar el clima organizacional por un lapso de tiempo relativamente largo si no son resueltos. Los conflictos por lo general causan impacto negativo en la psicología laboral de los miembros de la empresa. Causando extrema dificultad en la marcha y conducción de la empresa.

<sup>11</sup>En cambio, aquellas empresas que están bien organizadas y que tienen un clima positivo tienen una alta probabilidad de lograr niveles significativos de compenetración e identificación de sus trabajadores, por eso no es bueno que una organización tenga un clima deficiente porque no podrá exigir ni esperar un alto nivel de reconocimiento y trabajo por parte de sus empleados. Muchas organizaciones alegan de que sus miembros no son “Camiseta”, esto suele ser porque los mantienen dentro de un clima organizacional negativo.

Las percepciones y respuestas que abarca el Clima Organizacional se originan en una gran variedad de factores, relacionados con el liderazgo y prácticas de dirección (tipos de supervisión: autoritaria, participativa, etc.); con el sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, interacción entre sus miembros, etc.) y aspectos de tipo económico (remuneración, sistemas de incentivos, apoyo social) las que inciden en el comportamiento en el trabajo. La teoría de los profesores Litwin y Stinger, establece nueve factores que repercuten en la generación del Clima Organizacional: estructura, recompensa, relaciones, estándares e identidad.

---

<sup>31</sup> Litwin, G. y Stringer en Kolb, D. Psicología de las Organizaciones (1980) México: Prentice Hall.

Las características del sistema organizacional generan un determinado Clima Organizacional. Este repercute sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su correspondiente comportamiento. Este comportamiento tiene obviamente una gran variedad de consecuencias para la organización como, por ejemplo, productividad, satisfacción, rotación, adaptación, etc.

Es por ello que Litwin y Stinger postulan la existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada empresa. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización.

### **Diagnóstico del Clima Organizacional**

Para Rodríguez,<sup>32</sup> en un diagnóstico organizacional el aspecto que con más frecuencia se alude es el clima de la organización. Este es un tema que se ha venido tratando desde la década de los sesenta durante el auge del desarrollo organizacional en la empresa y la teoría de sistemas.

El enfoque de los sistemas abiertos en la teoría propuesta fue fortalecido con los aportes de la ciencia cibernética introdujo una fuerza inusitada en la teoría de las organizaciones en las últimas décadas del siglo pasado. Una teoría en que todas las organizaciones vendrían a ser como subsistemas de la sociedad y realizó una advertencia sobre la complejidad de los vínculos establecidos entre las organizaciones e instituciones con la sociedad. Formulo además en su teoría una ruta que permitía asociar la manera de pensar del sistema social organizacional con los niveles culturales de la misma.

La asociación descrita en su teoría podía demostrarse a través de los roles, rangos y expectativas tomadas en cuenta como las tendencias de personalidad y tendencias normativas. Pero encontró poca acogida, porque la tendencia del pensamiento tenía un sentido práctico. Debido a esto su propuesta no fue acogida o lo fue parcialmente.

Para Stulman,<sup>33</sup> la realización de un diagnóstico del clima da cuenta de la concepción de los individuos respecto a aspectos como la motivación, establecimiento de objetivos, información – comunicación, y procesos de control, resulta pues importante tomar en cuenta estos aspectos cuando se trate de valorar los instrumentos de gestión empleados para plantear nuevos e innovadores que sirvan en resolución de conflictos y el logro de objetivos empresariales.

Podemos acotar a este respecto que, en investigación sobre climas organizacionales lo que se pretende es definir las variables que tienen una incidencia negativa sobre las percepciones de las personas en cuanto a la calidad del trabajo que desempeñan. Estos niveles de calidad son los que finalmente influirán en el rendimiento y en última instancia en la economía y satisfacción del personal que trabaja en una empresa. Elaboración de un clima organizacional es un proceso que requiere de esfuerzo debido a la complejidad inherente y por el dinamismo, del entorno y variables humanas dentro de una organización.

En mucha empresa se ha reconocido que uno de los activos principales es el recurso humano. Periódicamente las empresas evalúan a su factor humano, realizan mediciones de su clima organizacional a través de mecanismos adecuados porque han comprendido que este tiene incidencia en el comportamiento y la satisfacción labora.

De acuerdo con lo anterior, nosotros sabemos que la psicología organizacional dentro de una empresa requiere un conocimiento profundo del factor humano y sus relaciones con el entorno, así como la creatividad y síntesis de todas las cosas que lo acompañan.

### **6.2.1 Estructura Organizacional**

Representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo.

Está vinculada con las reglas organizacionales, los formalismos, las obligaciones, políticas, jerarquías y regulaciones. Es decir, se refiere a los canales formales dentro de la organización.

Para Charles Lusthaus,<sup>34</sup> es la capacidad de una organización de estructurarse y reestructurarse para adaptarse a condiciones internas y externas cambiantes es importante para aumentar al máximo el desempeño organización, a diferencia de otras capacidades, la estructuración de una p organización no sucede formalmente de manera constante, pero siempre hay adaptaciones de la estructura, por estructura organizacional se entiende la capacidad de una organización de dividir el trabajo y asignar funciones y responsabilidades a personas y grupos de la organización, así como el proceso mediante el cual

la organización trata de coordinar su labor y sus grupos, como también se refiere a las relaciones relativas entre las divisiones del trabajo.

Hace referencia a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de las organizaciones en cuanto a las relaciones entre los diferentes niveles jerárquicos indistintamente de la posición en el nivel. Su fundamento tiene una relación directa con la composición orgánica, plasmada en el organigrama, y que comúnmente conocemos como Estructura Organizacional. Dependiendo de la organización que asuma la empresa, para efectos de hacerla funcional será necesario establecer las normas, reglas, políticas, procedimientos, etc., que facilitan o dificultan el buen desarrollo de las actividades en la empresa, y a las que se ven enfrentados los trabajadores en el desempeño de su labor. El resultado positivo o negativo, estará dado en la medida que la organización visualice y controle el efecto sobre el ambiente laboral.

La conformación de una adecuada estructura organizacional en la empresa, facilita o dificulta el flujo de las comunicaciones, aspecto transcendental en cualquier tipo de comunidad que aspire a convivir de la mejor manera

#### **6.2.1.1 Reglas**

Es un conjunto ordenado de normas que tiene validez en un cierto contexto. Para exista un reglamento, debe haber una escala jerárquica y una autoridad con la potestad de hacer cumplir las normativas establecidas. La noción de reglamento interno hace referencia a aquellas reglas que regulan el funcionamiento de una organización. El reglamento es interno ya que sus postulados tienen validez en el interior de la entidad, pero no necesariamente son válidos puertas afuera.<sup>35</sup>

#### **6.2.1.2 Procedimientos**

Para Harold, Koontz,<sup>36</sup> los procedimientos son planes por medio de los cuales se establece un método para el manejo de actividades futuras. Consisten en secuencias cronológicas de las acciones

requeridas. Son guías de acción, no de pensamiento, en las que se detalla la manera exacta en que deben realizarse ciertas actividades.

Es común que los procedimientos crucen las fronteras departamentales, está vinculado a una manera de ejecutar algo. Un procedimiento, en este sentido, consiste en seguir ciertos pasos predefinidos para desarrollar una labor de manera eficaz. Su objetivo debería ser único y de fácil identificación, aunque es posible que existan diversos procedimientos que persigan el mismo fin, cada uno con estructuras y etapas diferentes, y que ofrezcan más o menos eficiencia.<sup>12</sup>

### 6.2.1.3 Niveles Jerárquicos

Estructura en la que los elementos que la componen se organizan de manera que todos dependen de uno en particular. Así, en una jerarquía lo que se logra es que los elementos se ordenen de forma vertical, en donde uno tiene preeminencia sobre todos y algunos subordinados tienen preeminencia sobre otros que a su vez se le subordinan. Se define como la agrupación de la organización mediante la representación gráfica de la estructura, las interrelaciones, obligaciones y autoridad para visualizar la agrupación detallada dentro de ella. Consiste en una cadena de mando. Es la disposición de las funciones de una organización por orden de rango, grado o importancia, los niveles jerárquicos están determinados por el grado de autoridad y responsabilidad que poseen, independientemente de la tarea que realicen.<sup>37</sup>

### 6.2.2 Recompensa

Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.

---

<sup>35</sup> Reglas Interas;recuperado de <https://definicion.de/reglamento-interno/>

<sup>36</sup> Harold, k. (1998). Administración, una perspectiva global. México: Mc Graw hill.

Corresponde a los estímulos recibidos por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.

<sup>13</sup>Según Morales, J,<sup>38</sup> La remuneración y los incentivos contribuyen a la implantación de las estrategias porque dan forma a la conducta de las personas y del grupo. Los planes de recompensas, bien diseñados, son congruentes con los objetivos y la estructura de la organización. Motivan a los empleados para que dirijan su desempeño hacia las metas de la organización. El sistema de recompensas tiene que ser compatible con el carácter arriesgado de la estrategia. La organización, al establecer un plan de incentivos, se enfrenta a una serie de opciones ¿Se deben dar los bonos en forma de efectivo o de acciones?

¿Cómo se medirán los resultados? ¿Cuánta discreción tendrán los gerentes para conceder los bonos? ¿Cuál será el monto de los bonos? La idea es acoplar el programa a los objetivos de la organización. Los planes de incentivos pueden fomentar la toma de decisiones a corto o largo plazo, asumir mayores o menores riesgos, mayor o menor cooperación con otros gerentes y otros aspectos semejantes. Hay que reconsiderar las recompensas ya que, en la actualidad, muchas empresas dependen de sus sistemas de recompensas para que les ayuden a implementar sus estrategias. Las recompensas y los incentivos son una parte dominante de la vida de las organizaciones al igual que desempeñan un papel importante en la sociedad en general. La idea central es que las personas adoptan una conducta porque esta les producirá recompensas, además conforme ha ido evolucionando el concepto de la implantación de la estrategia, muchas personas han argumentado que es necesario ligar la consecución y la implantación de metas y plan estratégico a un sistema específico de recompensas.

#### **6.2.2.1 Incentivos adicionales**

A la empresa le interesa motivar a sus empleados para que realicen un mayor esfuerzo cuando puede obtener unos mayores beneficios

---

<sup>37</sup> Estructura Organizacional, Niveles jerárquicos; recuperado de [https://prezi.com/xw\\_al2nzclr8/1-estructura-organizacional-niveles-jerarquicos-niveles-d/](https://prezi.com/xw_al2nzclr8/1-estructura-organizacional-niveles-jerarquicos-niveles-d/)

como consecuencia de los resultados del mismo. Donde el esfuerzo de los trabajadores apenas repercute en los resultados que consigue la empresa, no es especialmente interesante el uso de la retribución variable. En el caso de los incentivos a la productividad, esto equivale a decir que éstos serán empleados cuando sea especialmente provechoso que los empleados aceleren su ritmo de producción. Es aquello que se propone estimular o inducir a los trabajadores a observar una conducta determinada que, generalmente, va encaminada directa o indirectamente a conseguir los objetivos de: más calidad, más cantidad, menos coste y mayor satisfacción; de este modo, se pueden ofrecer incentivos al incremento de la producción, siempre que no descienda la calidad, a la asiduidad y puntualidad (premiándola), al ahorro en materias primas. El origen de los incentivos se da con el movimiento de la administración científica al proporcionar estándares objetivos.

Para Sherman Jr,<sup>39</sup>. Los sistemas de incentivos son aquellos que se otorga dependiendo del desempeño de una persona, no del tiempo que han permanecido dentro de la organización, tales incentivos son concedidos tanto en forma grupal como individual, permiten que los costos de mano de obra se reduzcan, haciendo que el trabajador de la empresa se desempeñe mejor.

<sup>14</sup>El objetivo de los incentivos es motivar a los trabajadores de una empresa para que su desempeño sea mayor en aquellas actividades realizadas, que quizás, no sea motivo suficiente para realizar dichas actividades con los sistemas de compensación, tales como el pago por hora, por antigüedad o ambos.

#### **6.2.2.2 Desempeño**

El desempeño laboral según Robbins,<sup>40</sup> complementa al determinar, como uno de los principios fundamentales de la

---

<sup>39</sup> Sherman, Jr H. (1999) Administración de Personal. Mexico :Continental

psicología del desempeño, es la fijación de metas, la cual activa el comportamiento y mejora el desempeño, porque ayuda a la persona a enfocar sus esfuerzos sobre metas difíciles, que cuando las metas son fáciles. Chiavenato, plantea: “El desempeño es el comportamiento del evaluado en la búsqueda de los objetivos fijados. Constituye la estrategia individual para lograr los objetivos deseados.

Es la causa por la cual se contrata a alguien. Más específicamente, desempeño es la ejecución voluntaria de conductas relevantes para alcanzar las metas de la organización. Esto es, los aportes conductuales del individuo al logro de metas superiores. Desempeño implica desenvolvimiento en el compromiso o la obligación que se asume al ejecutar tareas, funciones, responsabilidades laborales y aportes para el logro de objetivos organizacionales que están debidamente orientados por la dirección superior de la organización.<sup>41</sup>

### 6.2.3 Relaciones

Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.

Para Monjas,<sup>42</sup> expone que las relaciones interpersonales son un aspecto básico de la vida y que funcionan como un medio para alcanzar objetivos; en este sentido, define una relación interpersonal como un encuentro permanente en el que se involucran habilidades sociales de cada actor que garantizan la formación y consolidación de la misma y en el que se comparten recursos que son de utilidad para alcanzar metas personales. Por ejemplo, plantea de manera más concreta que una relación interpersonal es una interacción recíproca que se da entre dos o más personas y que está regulada por leyes de comportamiento social.



### 6.2.3.1 Ambiente de trabajo

Para Chiavenato,<sup>43</sup> La cualidad o propiedad del ambiente organizacional que es percibida o experimentada por los miembros de la organización y que influye en su comportamiento.

Es un conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directamente o indirectamente por los empleados, que se supone son de una fuerza que influye en la conducta del mismo.

Los trabajadores se interesan en su ambiente de trabajo tanto para bienestar personal como para facilitar el hacer de un buen trabajo, los estudios demuestran que los empelados prefieren ambientes físicos que no sean peligrosos e incomodos, la temperatura, la luz, el ruido y otros factores ambientales no deberían tampoco en el extremo, pero si instalaciones limpias y más o menos modernas, con herramientas y equipos adecuados que permitan realizar un desempeño eficaz y de acuerdo a las necesidades requeridas.

### 6.2.3.2 Buenas relaciones sociales

El concepto de relación implica la interacción entre dos o más individuos en la que cada quien tiene internalizada una percepción de la otra persona y de la relación; en este sentido, la percepción de la relación depende de las experiencias vividas en el pasado y de las expectativas de la relación en el futuro.

Una generalidad que se ha encontrado entre varios autores de relaciones sociales es que antes de que en una relación de cualquier categoría se desarrolle la confianza, los miembros participantes hacen una evaluación de los atributos personales de la persona en la que se va a confiar, así, para que haya una percepción de confiabilidad, las personas evalúan la benevolencia y la integridad del otro miembro de la relación; en concordancia con esto, las relaciones interpersonales se pueden definir como aquellas en las que se experimenta confiabilidad

## 6.2.4 Estándares

Es el énfasis que pone la organización sobre las normas de rendimiento. Se refiere a la importancia de percibir metas implícitas y explícitas, así como normas de desempeño.

Un estándar, establece un parámetro o patrón que indica su alcance o cumplimiento. En la medida que los estándares sean fijados con sentido de racionalidad y ante todo de que puedan ser logrados sin exagerar los esfuerzos necesarios para ello, los miembros del grupo percibirán estos, con sentido de justicia o de equidad.

### 6.2.4.1 Normas de rendimiento

La idea rendimiento refiere a la proporción que surge entre los medios empleados para obtener algo y el resultado que se consigue. El beneficio o el provecho que brinda algo o alguien también se conocen como rendimiento.

Según Dyer y Reeves,<sup>44</sup> el rendimiento organizacional se refiere a la medida y evaluación del grado de consecución de los objetivos de gestión marcados en los programas previstos de una organización.

## 6.2.5 Identidad

Es el sentimiento de pertenencia a la organización, el cual es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

En general se define identidad organizacional como la base inconsciente de la cultura organizacional. Específicamente es la totalidad de los patrones repetitivos del comportamiento individual y de relaciones interpersonales, que todos juntos reflejan el significado no reconocido de la vida organizacional. Si bien la identidad organizacional está influenciada por el pensamiento consciente: la forma en que se relacionan los individuos en el trabajo está en principio motivada por pensamientos y sentimientos inconscientes. Su nacimiento depende de la transferencia de emociones que se da bajo la estructura organizacional.

Cuando un trabajador se identifica con la empresa, este trabajador pondrá más de su parte, se involucrará en todos los proyectos posibles de la empresa y siempre que pueda aportar todo cuanto esté en su mano, enfocando hacia la misión y visión de la empresa, logrando con todo ello una mejora en la calidad, la productividad y el rendimiento del trabajador/es. Pero cuando se produce una alienación con respecto a la empresa, logramos justamente el efecto contrario, decae la actividad positiva del trabajador y podemos ver como caen en picado la productividad y la implicación, con su consecuente impacto en los clientes y los resultados, traduciéndose en una mala imagen de la empresa que afecta a todos los campos objetivo, y lógicamente un mal servicio o producto.

Hoy día la conocemos como Sentido de Pertenencia. Es el orgullo de pertenecer a la empresa y ser miembro activo de ella y tener la sensación de estar aportando sus esfuerzos por lograr los objetivos de la organización.

#### **6.2.5.1 Pertenencia a la Organización**

El sentido de pertenencia es la satisfacción personal de cada individuo auto reconocido como parte integrante de un grupo, implica una actitud consciente y comprometida afectivamente ante una determinada colectividad, en la que se participa activamente identificándose con los valores

#### **6.2.5.2 Compartir Objetivos personales**

Compartir es el acto de participación recíproca en algo, ya sea material o inmaterial. Lleva implícito el valor de dar y de recibir, aceptar o acoger lo que otra persona ofrece.

Un objetivo es un resultado o fin que se desea lograr, hacia el que se encaminan los esfuerzos y que pretende mejorar o estabilizar la eficacia y eficiencia de este tipo de entidades

El cuestionario de Litwin y Stringer fue estudiado en nuestra realidad organizacional por la Escuela de Psicología de la Universidad Católica de Chile. Específicamente, en el año 1976, Soledad Larraín H. (3) llevó a cabo un estudio exploratorio de este instrumento. Posteriormente, en el año 1981, la Escuela de Trabajo Social de esta misma Universidad

realizó una investigación que formó parte del taller IV-A, con el objetivo de probar la consistencia interna de este instrumento. De los resultados obtenidos de estas investigaciones, se concluyó que el instrumento construido por Litwin y Stringer probó ser consistente en nuestra realidad organizacional.

No obstante, dicha herramienta requería un estudio del lenguaje en el que están expresados algunos ítems y que presentan problemas de comprensión y redacción, lo que dificultaría al sujeto dar su respuesta, restando agilidad al instrumento. Surgió así en la Escuela de Trabajo Social la necesidad de probar el instrumento en muestras y contexto histórico diferente a los que ya se había aplicado. Sólo así se podría reafirmar su confiabilidad para que pudiera ser utilizado en nuestro medio organizacional por el profesional que lo requiriera. Fue ésta, entonces, la finalidad que es útil como una herramienta que permite medir el clima organizacional.

Para llevar a cabo ese propósito se plantearon dos objetivos generales. Por una parte, había que probar la consistencia interna del instrumento de clima organizacional de Litwin y Stringer y, por otra, se debía medir el clima organizacional en una institución de servicio. Dichos objetivos se cumplieron en dos etapas. La primera consistió en reformular los ítems del instrumento que presentaban problemas de comprensión y redacción. Para ello se contó con la asesoría de un experto en comunicación escrita. Esta reformulación estuvo dirigida a modificar la redacción de los ítems y a adaptar el lenguaje a términos más utilizados en nuestro contexto organizacional, para luego proceder a comprobar su consistencia interna en dos instituciones de servicio, una del área bancaria y otra del área menores. Si bien el instrumento reformulado no se alteró en esencia, se pasó a denominar convencionalmente Forma C para diferenciarlo de la forma B, adaptada por Soledad Larraín H. La segunda etapa persiguió la obtención del perfil de clima organizacional general y por grupos específicos de trabajo en una institución de servicio del área menores, además de mostrar un procedimiento para obtener un perfil de clima.

### 6.3 Alojamiento

Es la acción y efecto de alojar o alojarse (hospedar, aposentar, colocar una cosa dentro de otra). El uso más frecuente del término está vinculado al lugar donde las personas pernoctan o acampan, generalmente en medio de un viaje o durante las vacaciones. Los hoteles, los albergues y las posadas son tipos de alojamiento.

### 6.4 Hotel

Un hotel es un edificio planificado y acondicionado para otorgar servicio de alojamiento a las personas y que permite a los visitantes sus desplazamientos. Los hoteles proveen a los huéspedes de servicios adicionales como restaurantes, piscinas y guarderías. Algunos hoteles tienen servicios de conferencias y animan a grupos a organizar convenciones y reuniones en su establecimiento. Los hoteles están normalmente, clasificados en categorías según el grado de confort, posicionamiento, el nivel de servicios que ofrecen. En cada país pueden encontrarse las siguientes categorías:

- Estrellas (de 0 a 5)
- Clases (de la cuarta a la primera)
- Diamantes y "World Tourism".

Estas clasificaciones son exclusivamente nacionales, el confort y el nivel de servicio pueden variar de un país a otro para una misma categoría y se basan en criterios objetivos: amplitud de las habitaciones, cuarto de baño, televisión, piscina, etc.

A nivel empresarial, al hotel se le puede considerar una empresa tradicional, se utiliza a menudo el término "industria hotelera" para definir al colectivo, su gestión se basa en el control de costes de producción y en la correcta organización de los recursos (habitaciones) disponibles, así como en una adecuada gestión de las tarifas, muchas veces basadas en cambios de temporada (alta, media y baja) y en la negociación para el alojamiento de grupos de gente en oposición al alojamiento individual.

En los últimos años están apareciendo nuevas formas de gestionar hoteles basadas en técnicas conocidas en otros ámbitos como el condominio o el time sharing, pero no es, todavía, un sistema generalizado.

Hay que añadir que en muchos países se consideran hoteles a los balnearios, hoteles complejos turísticos y los llamados hoteles hospital, y se les aplican las clasificaciones anteriores de calidad, confort, así como de servicios.

#### **6.4.1 Clasificación de los establecimientos hoteleros**

La clasificación legal y las características de los establecimientos hoteleros varían de un país a otro, aunque se tiende a unificar criterios de clasificación que proporcionen una oferta uniforme a los turistas de cada continente. Según el Decreto Supremo. No 001-2015- MINCETUR.<sup>45</sup>

##### **Los hoteles**

Los hoteles son los establecimientos de alojamiento turístico, es un edificio equipado y planificado para albergar a las personas de manera temporal. Sus servicios básicos incluyen una cama, un armario y un cuarto de baño. Otras prestaciones usuales son la televisión, una pequeña heladera (refrigerador) y sillas en el cuarto, mientras que otras instalaciones pueden ser de uso común para todos los huéspedes (como una piscina, un gimnasio o un restaurante),, estos se clasifican en las categorías de cinco, cuatro, tres, dos y una estrella, que mencionaremos posteriormente.

##### **Los hostales**

Los hostales se clasifican en las categorías de dos y una estrella , La palabra hostel se utiliza para nombrar a un establecimiento que, usualmente es de menor categoría que un hotel, es aquí donde se hospedan o alojan personas, llamadas huéspedes también, a los cuales se les brinda servicios básicos que los mismos deben pagar.

#### **6.4.2 Categoría de los establecimientos hoteleros**

Según esta organización la clasificación de hoteles se hace mediante el uso de estrellas, para lo cual se establecen características a cumplir para cada uno de ellos:

- Hoteles de una estrella \*: Son hoteles pequeños manejados por los propietarios, que tienen buen ambiente y están localizados cerca de lugares de atracción, algunos con servicio de transporte accesible.

- Hoteles de dos estrellas \*\*: Son hoteles de tamaño medio y con buena ubicación, los cuales prestan servicio de teléfono y televisión en los dormitorios.
- Hoteles de tres estrellas \*\*\*: Estos hoteles ofrecen más comodidad, incluyen grandes salas con decoraciones especiales y bonitos vestíbulos. Son hoteles de distintos tamaños, con restaurantes que ofrecen variedad de alimentos.
- Hoteles de cuatro estrellas \*\*\*\*: Son hoteles grandes con recepciones confortables y excelente servicio de restaurante.
- Hoteles de cinco estrellas \*\*\*\*\*: Son hoteles que ofrecen los más altos niveles de comodidad y servicio con vestíbulos y habitaciones suntuosas y los más exquisitos menús en alimentos y bebidas, cumpliendo las rigurosas exigencias del cliente.

### 6.4.3 Servicios

Los elementos básicos de un cuarto de hotel son una cama, un armario, una mesa pequeña con silla al lado y un lavamanos, más no todos cumplen esta premisa.

Otras características pueden ser un cuarto de baño, un teléfono, un despertador (muy pocas veces), un televisor, y conexión inalámbrica a Internet (de pago extra, dependiendo el hotel). Además, los mini-bares (que incluyen a menudo un refrigerador pequeño) pueden proveer de comida y bebidas, también pueden contener botanas y bebidas y lo necesario para preparar té y café, siempre y cuando el hotel sea de más de tres estrellas.

Estos elementos básicos que un hotel debe tener pueden ser limitados (que tengan estas cosas solamente) o completos (que la habitación u hotel tengan más servicios que estas instalaciones básicas). Según lo que contengan y la calidad que brinden se clasifican en la mayoría de países con estrellas. Estas son las cualidades de cada una de la clasificación de un hotel:

- 5/5 estrellas De lujo (diseño y servicio de muy alta calidad).
- 4/4 estrellas Muy bueno (diseño y servicio de alta calidad).
- 3/3 estrellas Bueno.

- 2/2 estrellas Superior.
- 1/1 estrellas Normal.

El tipo de servicio: se refiere a la forma en que se sirve al huésped la comida y la bebida. Las distintas formas de servicio se dirigen a las necesidades variables de los distintos segmentos del mercado, y también contribuyen a la percepción del cliente de la calidad-precio. Entre los tipos de servicio que se encuentran en los hoteles son:

### **Traslado de y hacia el aeropuerto**

En cualquier ciudad, el tráfico puede ser un problema y lo último que quiere una persona que viaja por negocios es deambular por el tráfico de la ciudad. Asimismo, en una nueva ciudad, es muy común tomar el camino equivocado sin darse cuenta y perderse. Los viajeros de negocios apreciarán el traslado de y hacia el aeropuerto que ofrece el hotel. Esto garantiza que el huésped no tenga que esperar por un taxi y atravesar el agotador proceso de rentar un auto.

### **Servicio de internet gratuito de alta velocidad**

En la actualidad, uno de los servicios más deseados en un hotel por los viajeros de negocios es la conexión wifi. Un viajero de una corporación no puede pasar un día sin tener conexión a internet, incluso si está de vacaciones. Las personas que viajan por negocios necesitan conexión wifi de alta velocidad para estar en contacto con su oficina, compañeros de negocios, amigos, familiares. Tener este servicio sin ningún tipo de cargos es una propuesta atractiva.

### **Estaciones para cargar dispositivos y tomacorrientes**

Los viajeros de corporaciones nunca viajarán sin sus dispositivos —tabletas, laptops, celulares. Sin embargo, en el apuro de coger el avión, con frecuencia muchos se olvidan de sus cargadores. Tener una estación para cargar dispositivos en la habitación puede otorgar tranquilidad a estos viajeros y reducir su estrés. Asimismo, los viajeros de negocios esperan que su habitación tenga tomacorrientes que permitan enchufar los cargadores. En consecuencia, tener varios tomacorrientes en la pared vuelve más fácil y



práctico a los viajeros cargar sus dispositivos mientras realizan su rutina normal.

### **Centro de negocios con servicio completo**

Un viajero corporativo necesita muchos servicios relacionados con los negocios. Por eso, un hotel debe tener un centro de negocio totalmente equipado, que tenga una impresora, escáner, fotocopidora, fax y computadoras. Es importante mantener funcionando el centro todo el día, ya que los viajeros querrán utilizarla en cualquier momento del día y de la noche, en especial si están tratando con compañeros y socios en otros países. De igual manera, si el centro tiene personal especializado en TI que pueda ser requerido en caso de problemas y fallos técnicos, sería la cereza del pastel.

### **Notebooks, tabletas y otros dispositivos y servicio de alquiler de autos**

Muchas veces, los viajeros corporativos no tienen ganas de abrumarse con todo su equipo. En consecuencia, si un hotel tiene un servicio de alquiler que les permita alquilar notebooks, tabletas y otros dispositivos, les encantaría aprovechar este servicio. Esto significaría que los huéspedes pueden viajar sin mucho peso y aún tener acceso a todo el equipo y los dispositivos que necesitan para cumplir con sus obligaciones. Además, tener un servicio de alquiler de autos es algo que los hoteles deben considerar con seriedad. Estos vehículos pueden tener chofer o ser manejados por el propio viajero. Así, debe haber un escritorio en el vestíbulo donde los huéspedes puedan separar sus vehículos y tener la libertad de trasladarse en un automóvil durante su viaje.

### **Sala de conferencias o reuniones con equipo multimedia**

A veces, las personas que viajan por negocios necesitan un lugar donde puedan realizar reuniones y conversaciones relacionadas con los negocios. Por eso, tener una sala de conferencias o reuniones con equipo multimedia de última generación garantizará que los huéspedes tengan un lugar donde sostener sus reuniones sin complicaciones. Los hoteles deben considerar tener una sala dedicada a esto con equipo como una TV de pantalla plana, parlantes, micrófonos, proyectores LCD y otros dispositivos audiovisuales

para lograr que todas las reuniones de negocios fluyan sin inconvenientes y con comodidad.

### **Instalaciones recreativas y de entretenimiento**

Un viajero de negocios común está siempre ocupado y tal vez no tenga el tiempo de ejercitarse como otras personas. En consecuencia, buscan piscinas y gimnasios para obtener su dosis diaria de actividad física. A algunos les gusta hacer aspa de molinos mientras que otros prefieren correr antes de dirigirse a una reunión. Tener un spa también es una buena idea, ya que estos huéspedes buscan con frecuencia formas de desestresarse y energizarse. Finalmente, luego de un largo día de diversas reuniones, no hay nada como sentarse frente a una televisión de alta definición y ver una película. Puede ser una experiencia relajante para los viajeros de negocios, que pocas veces tienen la oportunidad de ver una película. Por eso, tener una TV de alta definición con opciones de películas de paga es una buena idea. Los hoteles que tienen esta opción pueden ayudar a sus huéspedes corporativos a relajarse luego de un día cansado. Otros servicios de entretenimiento que pueden ofrecer los hoteles son los videojuegos.

### **Restaurante y minibar interno**

Otro servicio que les encanta a los viajeros corporativos es un restaurante interno que sirva platos deliciosos. Ofrecer este servicio garantiza que las personas que viajan por negocios puedan tener un descanso de los platos blandos e insípidos que a menudo se sirven en reuniones y conferencias y también pueden invitar a sus clientes para un almuerzo de negocios. Los hoteles pueden ofrecer a huéspedes de negocios un desayuno complementario. Con esto estarás seguro que los huéspedes amarán regresar al mismo hotel en el próximo viaje de negocios. Tener un minibar en la habitación también tiene sentido, ya que muchos viajeros adoran beber uno o dos vasos luego de un largo día. Pueden ayudarles a relajarse y tener un minibar en la habitación significa que los huéspedes cansados no tendrán que ir al bar del hotel para un vaso.

### **Servicios necesarios para el tiempo y presupuesto del huésped**

Tomando en consideración en escenario económico actual, muchos negocios están reduciendo su presupuesto de viajes. En consecuencia, los viajeros están buscando hoteles con menores costos pero que proporcionen todos los servicios y facilidades que necesitan. Entonces, un hotel debe tener el objetivo de proporcionar todas las facilidades necesarias sin aumentar demasiado el costo. De hecho, proporcionar estas instalaciones debe ser la norma en los hoteles que desean atraer más viajeros de negocios. Garantizar que una habitación tenga un escritorio, una silla, una lámpara de mesa, objetos dónde escribir, un minibar, wifi, un televisor y tomacorrientes debe ser la norma en esos hoteles.

### **Servicio de limpieza 24/7**

Finalmente, los hoteles deben tener un servicio de limpieza que los viajeros de negocios puedan llamar en cualquier momento. Con frecuencia, estos huéspedes tienen reuniones hasta tarde en la noche y cuando regresan pueden querer toallas nuevas, el cuarto limpio o la cama tendida. Deben tener la posibilidad de obtener este servicio en cualquier momento del día (y de la noche). En consecuencia, tener el servicio de limpieza 24/7 es un deber para los hoteles que quieran atraer y retener a los viajeros de negocios.

### **Las Salas De Reuniones**

Son muchos los turistas de negocios que prefieren hospedarse en los hoteles de lujo de la ciudad y puede que como parte de sus actividades necesiten organizar reuniones o conferencias. Los hoteles de lujo siempre tienen salas de reuniones que pueden ser aprovechadas por los huéspedes que las requieran.

Por último, el hecho de hospedarse en un lugar de categoría brinda la seguridad suficiente de estar un lugar protegido y exclusivo, donde ningún elemento que ocurra al exterior podrá alterar la estadía del visitante.

### **Atención Personalizada Las 24 horas. Del Día**

No todos los hoteles pueden tener un personal completo y que esté a la disposición de los huéspedes. Los hoteles de lujo brindan atención en

cualquier momento del día y generalmente es personalizada. Sobre todo, en un hotel boutique como el Royal Park Hotel, donde cada huésped recibe la misma atención que podría tener en su hogar.

### **Gastronomía**

Uno de los restaurantes de referencia en Lima está en nuestro hotel. Justo en el corazón del barrio de Miraflores. ¡Y con vista al mar!

### **Servicio en la Habitaciones**

Las 24 horas del día podrá solicitar atención directamente en su habitación: desayunos, prensa, bebidas especiales...

### **Lobby Bar**

El lugar para una reunión informal, para acabar la tarde en buena compañía o disfrutar de la noche. Siempre en la mejor compañía.

### **Salones para eventos**

Nuestro hotel de negocios en Lima ofrece hasta 10 salas multifuncionales en sus instalaciones, todas equipadas con los mejores materiales audiovisuales.

### **Estacionamiento Gratuito**

La mejor manera de dejar el vehículo propio o de alquiler en un lugar seguro durante su estadía en nuestro hotel en el barrio de Miraflores.

### **Wifi**

Disfrute del revolucionario sistema Wifi Easy Connection en todas las dependencias del hotel y manténgase siempre conectado.

### **Lavandería**

Servicio personalizado bajo demanda. Ideal para ir siempre perfecto a los eventos sociales más importantes de Lima y a todas sus reuniones

### **Gimnasio**

Lugar que permite practicar deportes o hacer ejercicio en un recinto cerrado con varias máquinas y artículos deportivos a disposición de quienes lo visiten.

## Spa

Establecimiento sanitario que ofrece tratamientos, terapias o sistemas de relajación utilizando como elemento principal el agua.

## Desayuno Buffet

Otra de las versiones de desayunos propuestos en las **cadena de hoteles** es el **buffet**. Este se caracteriza por ofrecer al huésped una **gran cantidad de manjares en libre servicio** a cambio de un monto fijo. Por lo general el buffet abarca casi todo lo que te puedas imaginar en cuanto a platos "tradicionales" de desayunos como son los huevos, frutas, cereales, panes y bollería entre otros.

## 6.5 Departamento de Recepción

Es el departamento de la instalación hotelera que ofrece los servicios relacionados con la llegada y salida de los clientes además de controlar, coordinar, gestionar y brindar diferentes servicios durante la permanencia de los huéspedes dentro de la instalación. Es la Recepción, por tanto, el departamento donde afluyen las solicitudes, reclamaciones y quejas (oportunidades) directamente relacionadas con el servicio de la instalación. Además, es la Recepción donde se elabora y emite la información diaria, a los diferentes departamentos del hotel (listas, bookings, reportes, etc.) para garantizar un trabajo armónico y fluido, que a la vez asegura un servicio de calidad.

15

---

<sup>45</sup> Normatividad Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, recuperado de <https://www.mincetur.gob.pe/funciones-y-normatividad-2/normatividad/>

## CAPITULO II

### II.- PLANTEAMIENTO OPERACIONAL

#### 1. Técnicas e instrumentos

- La obtención de la información de campo que se requiere utilizara a la encuesta como única técnica.
- La encuesta es una técnica de investigación de campo que intenta obtener una imagen objetiva sobre una determinada situación humana para así describir, analizar, interpretar y realizar inferencias acerca de las características de una población. (Alarcon, 2008)

Los instrumentos que utilizaremos serán los cuestionarios que medirán la satisfacción del cliente en las dimensiones establecidas en nuestro cuadro de variables.

#### 2. Campo de verificación

##### 2.1 Ámbito de Localización

La investigación se efectuará en el centro histórico de la ciudad de Arequipa

##### 2.2 Ámbito de Localización

###### Unidad de Estudio

Nuestra unidad de estudio son los miembros área de la recepción de hoteles, los administradores o gerentes de hoteles 3 estrellas del centro histórico de Arequipa.

###### 2.2.1 Universo

Personal que labora en el departamento de recepción en los hoteles tres estrellas del Centro Histórico de Arequipa.

###### 2.2.2 Temporalidad

La investigación se llevará a cabo Enero- Agosto 2017

### 2.2.3 Población

Los hoteles 3 estrellas se encuentran conformados por todos aquellos ubicados en el centro histórico de Arequipa y que son: 18 Hoteles 3 estrellas según GERCETUR.

### 2.2.4 Criterios de inclusión y exclusión:

Aplicamos criterios de exclusión basados en aquellos que son parte de alguna cadena nacional o internacional de hoteles 3 estrellas puesto que estas están más susceptibles diferentes tipos de relaciones sociales. Después de aplicar este criterio nos queda por evaluar los siguientes:

## 3. Estrategia de recolección de datos

Para el proceso de recolección de datos se tomará en cuenta los siguientes pasos:

- Presentar una solicitud de permiso a los hoteles 3 estrellas para la aplicación de la encuesta que permitirá medir el nivel de motivación del empleado.
- Aplicación de instrumentos al personal del departamento de recepción que labora en los hoteles de 3 estrellas del centro histórico de Arequipa.
- La aplicación de las encuestas a los empleados del departamento de recepción de realizar después del check - out.
- Presentación de la información en gráficos estadísticos.
- Procesamiento de la información recopilada en este capítulo.

### CAPITULO III

### RESULTADOS

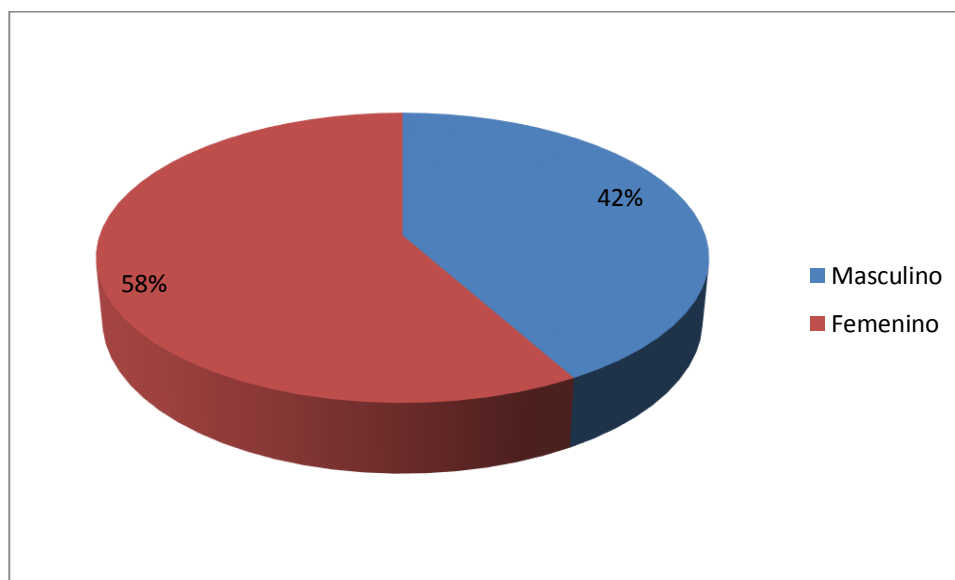
#### Motivación laboral:

**Tabla N° 1: Genero**

Respuesta	F	%
Masculino	23	42
Femenino	31	58
Total	54	100

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 1: Genero**



Fuente: Elaboración propia

#### Interpretación

Apreciamos que del total de encuestados el 58% del personal de recepción de los hoteles son del sexo femenino y un 42% del sexo masculino, lo que nos muestra una mayor acogida por parte de las mujeres.

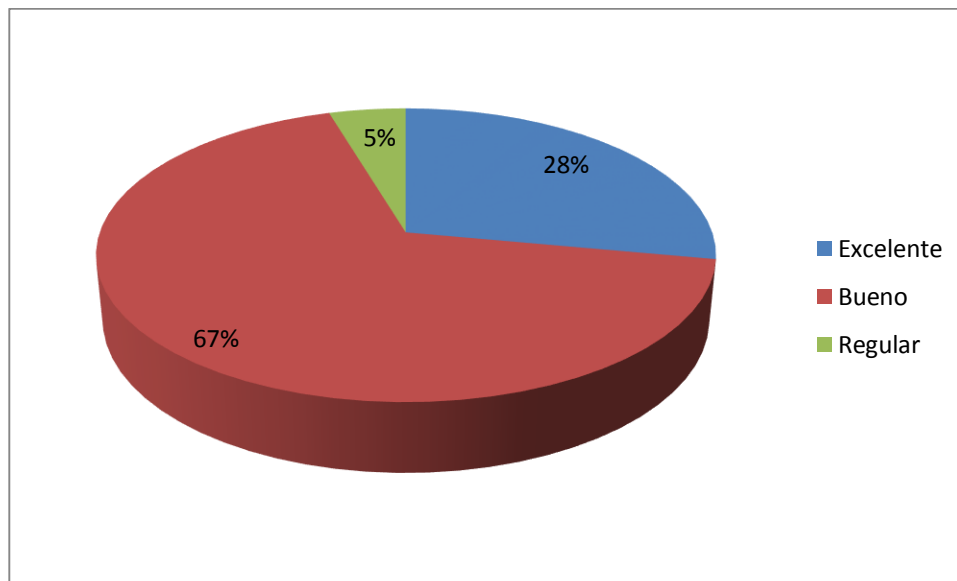


**Tabla N° 2: El desarrollo personal en el departamento de recepción.**

Respuesta	F	%
Excelente	15	28
Bueno	36	67
Regular	3	5
Total	54	100

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 2: El desarrollo personal en el departamento de recepción**



Fuente: Elaboración propia

### Interpretación

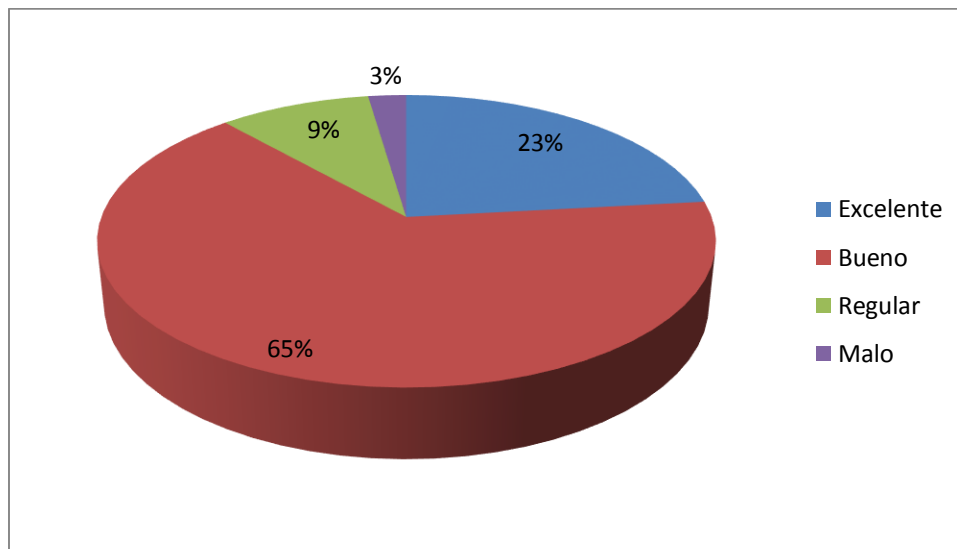
En esta gráfica podemos apreciar que el desarrollo personal de los recepcionistas en los hoteles es bueno con el 67% de las respuestas, un 28% considera excelente el desarrollo personal y solo un 5% lo considera regular, lo que significa que tenemos buena acogida con el público que espera carisma y simpatía por parte del recepcionista.

**Tabla N° 3: Las estrategias de acción de logro establecidas en el hotel son consideradas**

Respuesta	F	%
Excelente	12	23
Bueno	35	65
Regular	5	9
Malo	2	2
Total	54	100

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 3: Las estrategias de acción de logro establecidas en el hotel son consideradas**



Fuente: Elaboración propia

### Interpretación

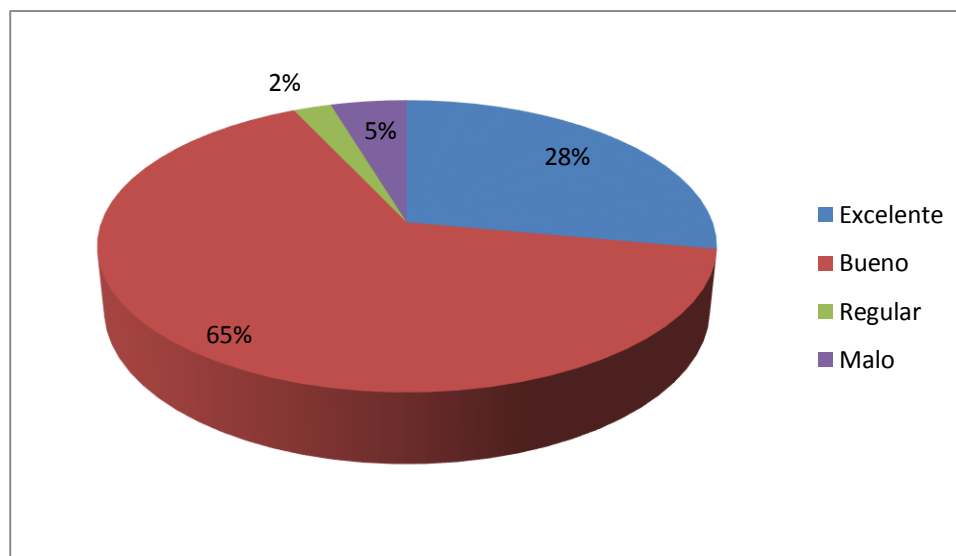
Podemos apreciar que las estrategias de logro establecidas en los hoteles son buenas con el 65% de las respuestas, un 23% las califico de excelentes, un 9% de regulares y solo un 3% de malas, ya que en mi opinión ser atendido en un hotel debe de ser un acto placentero, relajante satisfactorio, incluso si es solamente para descansar.

**Tabla N° 4: Los logros de compromiso con las obligaciones del departamento de recepción son**

Respuesta	F	%
Excelente	15	28
Bueno	35	65
Regular	1	2
Malo	3	5
Total	54	100

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 4: El logro de compromiso con las obligaciones del departamento de recepción son**



Fuente: Elaboración propia

### Interpretación

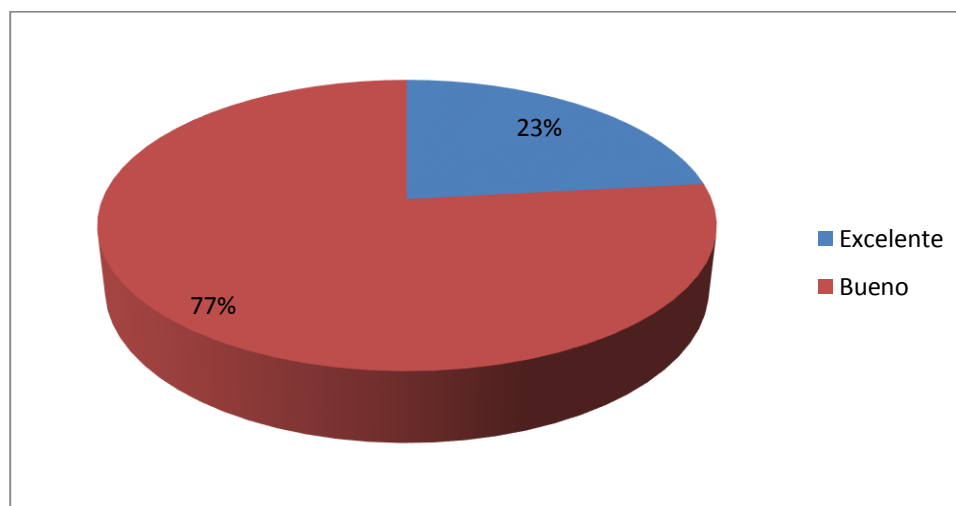
En este gráfico podemos ver que el compromiso de los recepcionistas con su respectivo departamento de recepción es bueno con un 65% del total de las respuestas, un 28% la calificó de excelente y un 5% calificó de malo el compromiso existente por lo que considero que para contratar a un recepcionista, debemos tener en cuenta aspectos que los ratifiquen como empleados de calidad.

**Tabla N° 5: Los esfuerzos orientados a conseguir o alcanzar una meta se dan de manera**

Respuesta	F	%
Excelente	12	23
Bueno	42	77
Total	54	100

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 5: Los esfuerzos orientados a conseguir o alcanzar una meta se dan de manera**



Fuente: Elaboración propia

### Interpretación

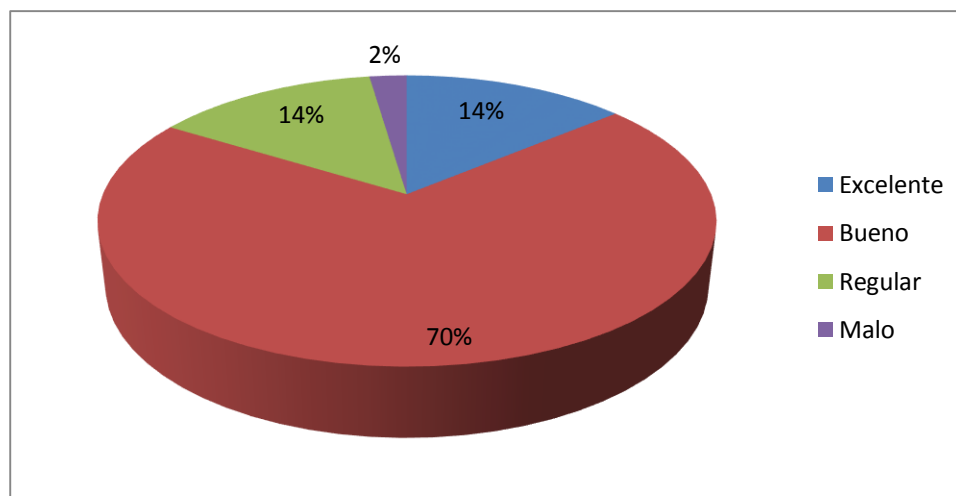
Se puede apreciar que los esfuerzos para alcanzar una meta a largo plazo son buenos con un 77%, mientras que un 23% la califico de excelente, esto compete a una fuerza conjunta un trabajo que relaciona y une a todos los trabajadores del hotel.

**Tabla N° 6: Se Considera que el control de emociones en el departamento de recepción se dan de manera**

Respuesta	F	%
Excelente	8	14
Bueno	38	70
Regular	8	14
Malo	1	2
Total	54	100

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 6: Se considera que el control de emociones en el departamento de recepción se da de manera**



Fuente: Elaboración propia

### Interpretación

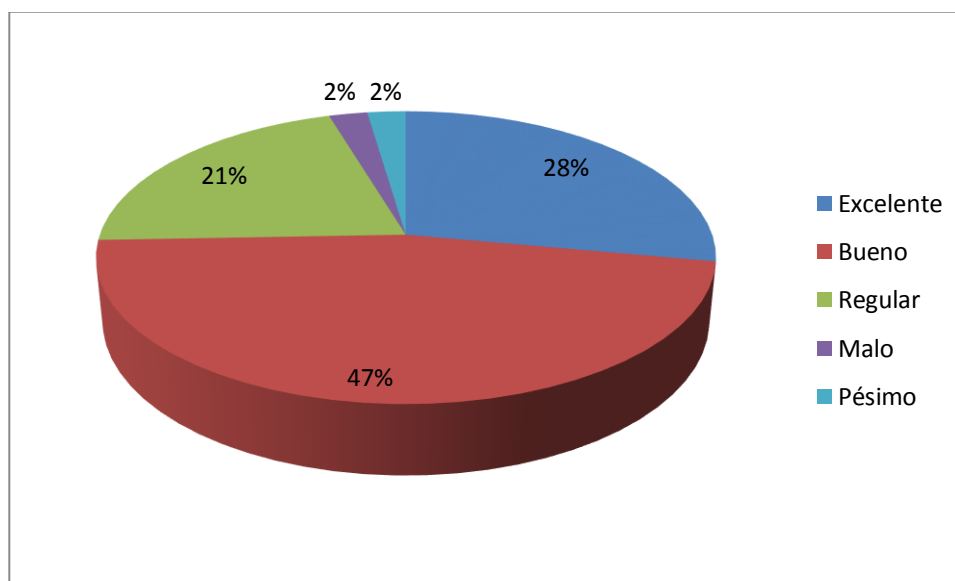
El 70% de los recepcionistas considera bueno el control de sus emociones en la recepción del hotel, un 14% lo considera excelente y regular con otro 14%, mientras que solo un 2% considera malo el manejo de emociones, lo cual es un aspecto determinante a la hora de contratar ya que no se deben mezclar cuestiones personales o cuestiones laborales.

**Tabla N° 7: Se Considera que el nivel de supervisión en el departamento de parte del jefe de recepción es**

Respuesta	F	%
Excelente	15	28
Bueno	25	47
Regular	12	21
Malo	1	2
Pésimo	1	2
Total	54	100,0

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 7: Se Considera que el nivel de supervisión en el departamento de parte del jefe de recepción es**



Fuente: Elaboración propia

### Interpretación

En este gráfico podemos ver que el nivel de supervisión del jefe de recepción en los hoteles es bueno con el 47% del total de las respuestas, un 28% lo considero excelente y solo un 21% lo considero regular, y acá destacaremos el rol del líder a quienes se les designa la ardua tarea de dirigir a un determinado grupo.

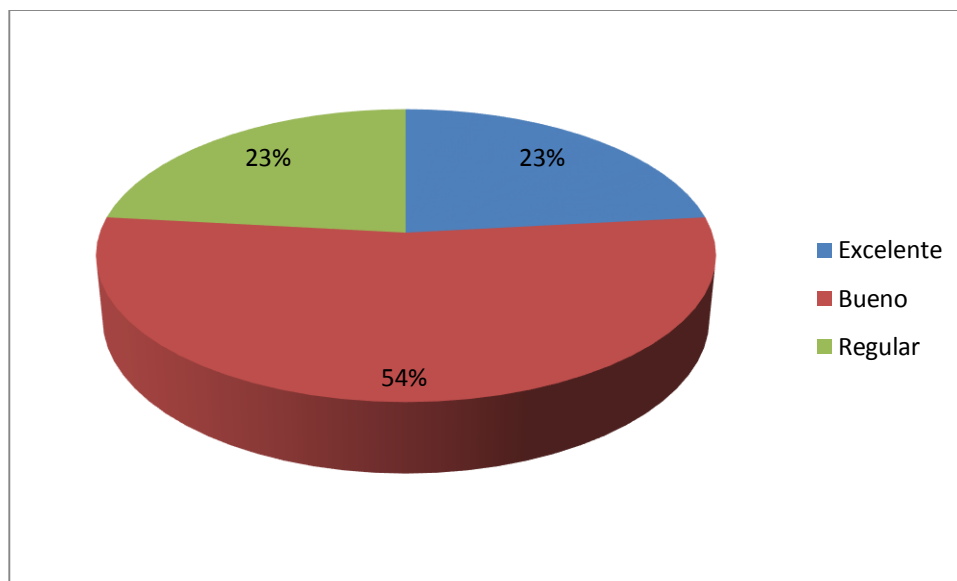
**Clima organizacional:**

**Tabla N° 8: El cumplimiento del reglamento del departamento de recepción se da de manera**

Respuesta	F	%
Excelente	12	23
Bueno	29	54
Regular	12	23
Total	54	100

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 8: El cumplimiento del reglamento del departamento de recepción se da de manera**



Fuente: Elaboración propia

**Interpretación**

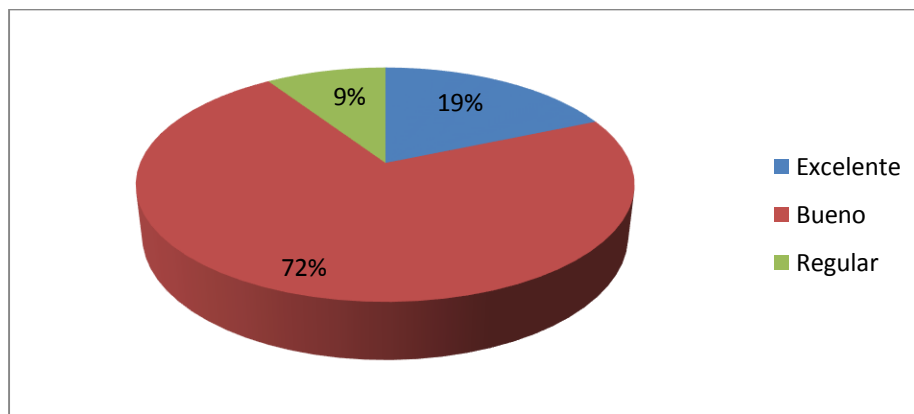
En esta gráfica vemos que el cumplimiento del reglamento de recepción es bueno con un 54% de calificación, un 23% la califico de excelente y otro 23% la califico de regular. En este caso, debemos de ser cuidadosos al momento de elegir a quien contratamos para que de la cara a los clientes en el hotel.

**Tabla N° 9: Los procedimientos desarrollados en el departamento de recepción para lograr una labor eficaz es**

Respuesta	F	%
Excelente	10	19
Bueno	39	72
Regular	5	9
Total	54	100

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 9: Los procedimientos desarrollados en el departamento de recepción para lograr una labor eficaz es**



Fuente: Elaboración propia

### Interpretación

Observamos que los procedimientos para el desarrollo de una labor eficaz por parte de los recepcionistas son buenos con un 72% del total, un 19% la califico de excelente y solo un 9% la calificó de regular, porque el ambiente laboral no debe ser un lugar denso e incómodo porque eso se verá reflejado en el trato a los huéspedes.

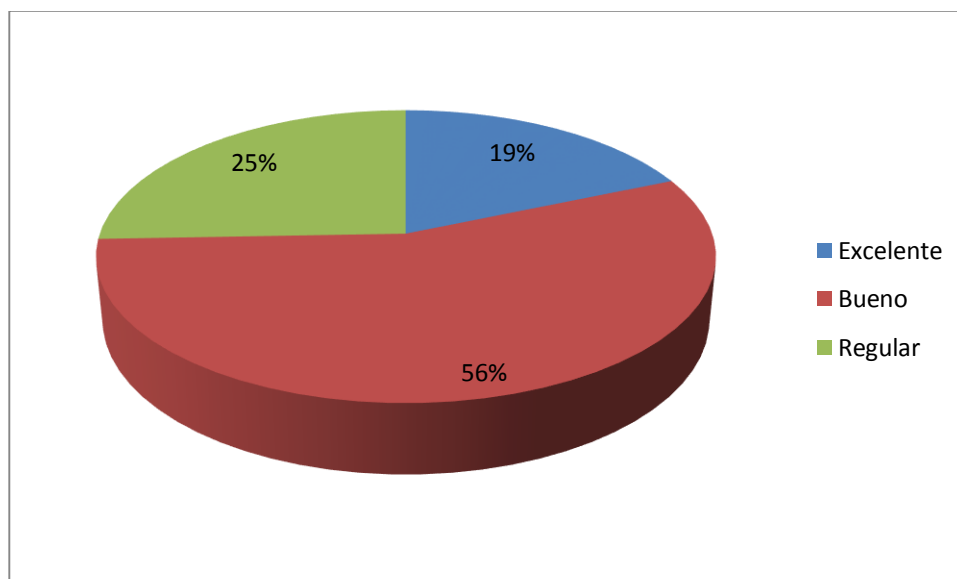


**Tabla N° 10: Los niveles jerárquicos en el departamento de recepción llegan a cumplirse de manera**

Respuesta	F	%
Excelente	10	19
Bueno	30	56
Regular	14	26
Total	54	100

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 10: Los niveles jerárquicos en el departamento de recepción llegan a cumplirse de manera**



Fuente: Elaboración propia

### Interpretación

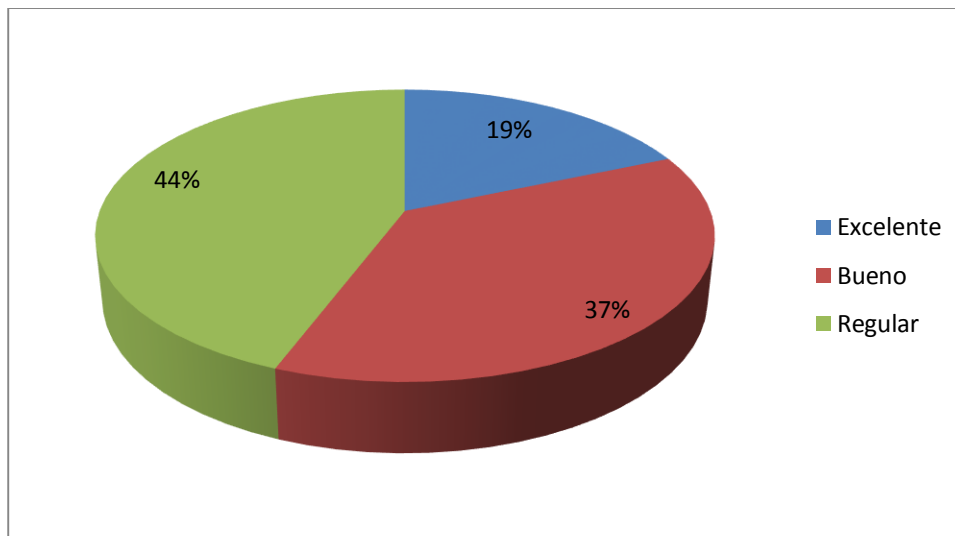
Observamos que los niveles jerárquicos de recepción se cumplen de buena manera con un 56% del total de las respuestas, un 25% la califico de regular y un 19% de excelente en su cumplimiento. Lo cual en mi opinión, debe respetarse porque cada rol que cumplen los empleados y administradores cumplen y desempeñan una función vital e imprescindible.

**Tabla N° 11: Se Considera que el nivel de incentivos en el departamento de recepción es**

Respuesta	F	%
Excelente	10	19
Bueno	20	37
Regular	24	44
Total	54	100

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 11: Se Considera que el nivel de incentivos en el departamento de recepción es**



Fuente: Elaboración propia

### Interpretación

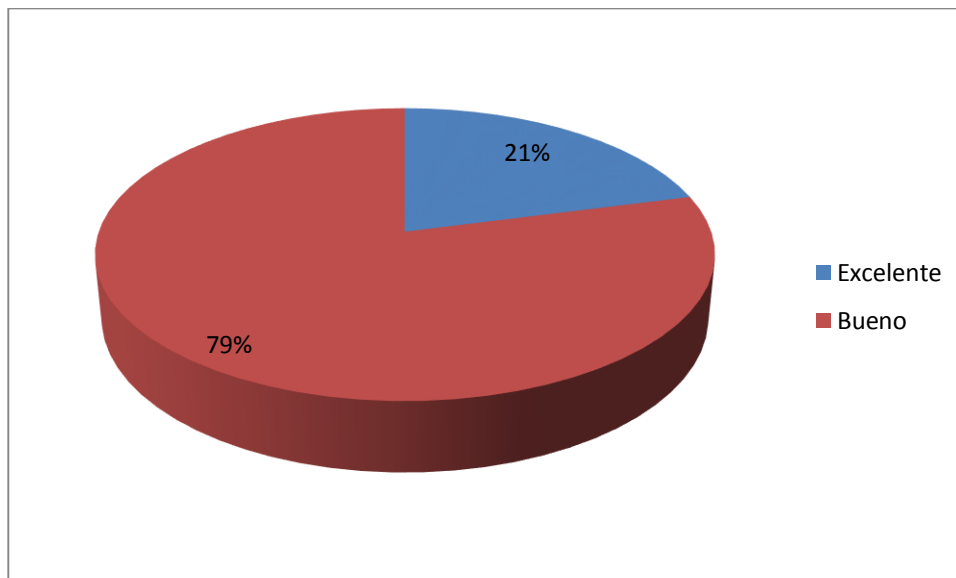
Los incentivos en recepción tienen una calificación de regular con el 44% del total de las respuestas, un 37% califico de bueno estos incentivos mientras que solo un 19% lo califico de excelente. Esto dependerá también de la funcionalidad que cada empleado demuestre a mayor ganancia mayores incentivos y viceversa.

**Tabla N° 12: El desempeño laboral se desarrollo de manera**

Respuesta	F	%
Excelente	11	21
Bueno	43	79
Total	54	100

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 12: El desempeño laboral se desarrolló de manera**



Fuente: Elaboración propia

### Interpretación

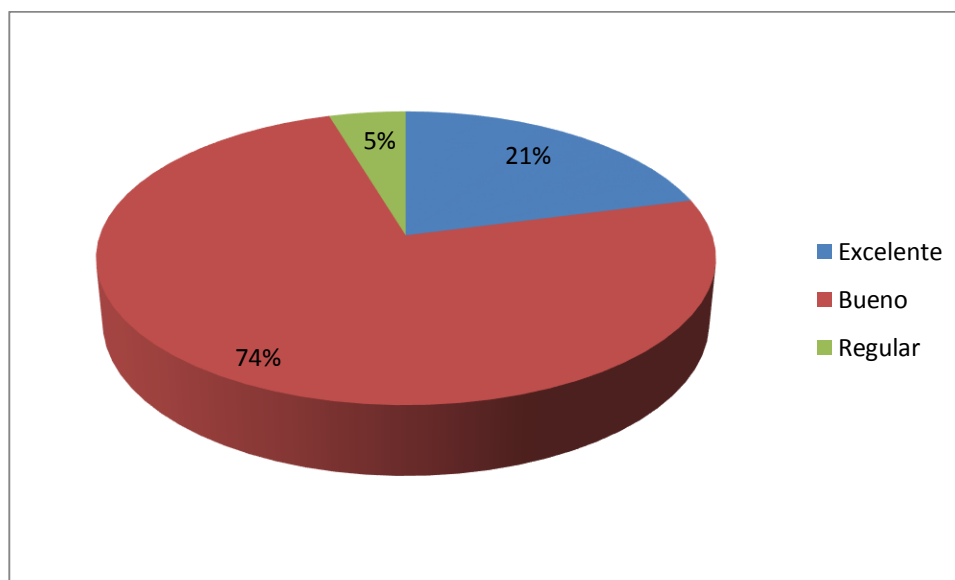
Podemos apreciar que los recepcionistas consideran bueno su desempeño laboral en el área de recepción de los hoteles con un 79%, mientras que un 21% lo considera excelente. E vista de que trabajar en un hotel es servir como en casa, atender, el trabajo tiene que ver más que todo con el buen trato y si el recepcionista dispone de este talento, logrará desempeñarse de manera óptima.

**Tabla N° 13: Se Considera que todo el desempeño general en el hotel es**

Respuesta	F	%
Excelente	11	21
Bueno	40	74
Regular	3	5
Total	54	100

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 13: Se Considera que todo el desempeño general en el hotel es**



Fuente: Elaboración propia

### **Interpretación**

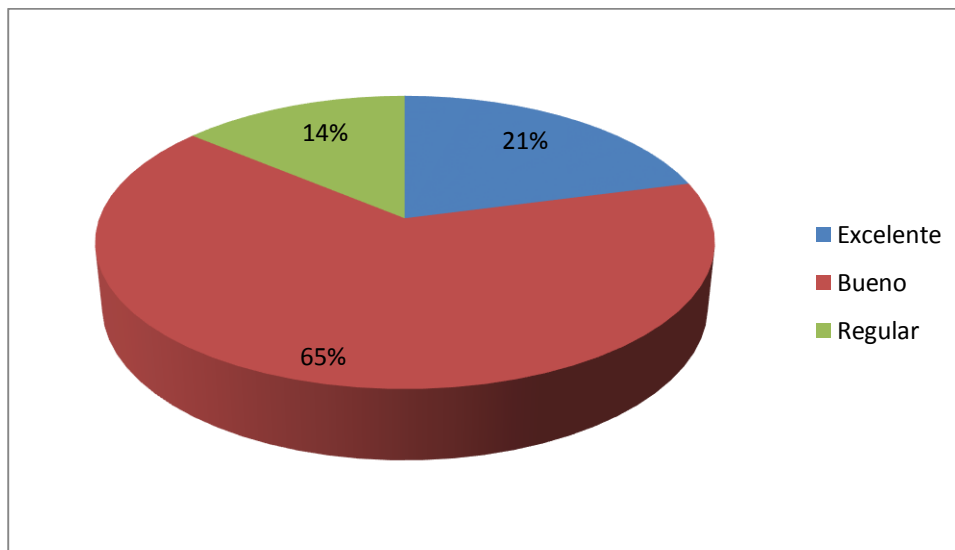
Los recepcionistas consideran que el desempeño general en el hotel es bueno con un 74% de calificación mientras que un 21% lo considera excelente y solo un 5% considera regular este desempeño. En consecuencia, al trabajo en equipo proveniente de todas las partes del hotel, lograremos obtener el adecuado desempeño esperado.

**Tabla N° 14: Se considera que el ambiente de trabajo es**

Respuesta	F	%
Excelente	11	21
Bueno	35	65
Regular	8	14
Total	54	100

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 14: Se considera que el ambiente de trabajo es**



Fuente: Elaboración propia

### Interpretación

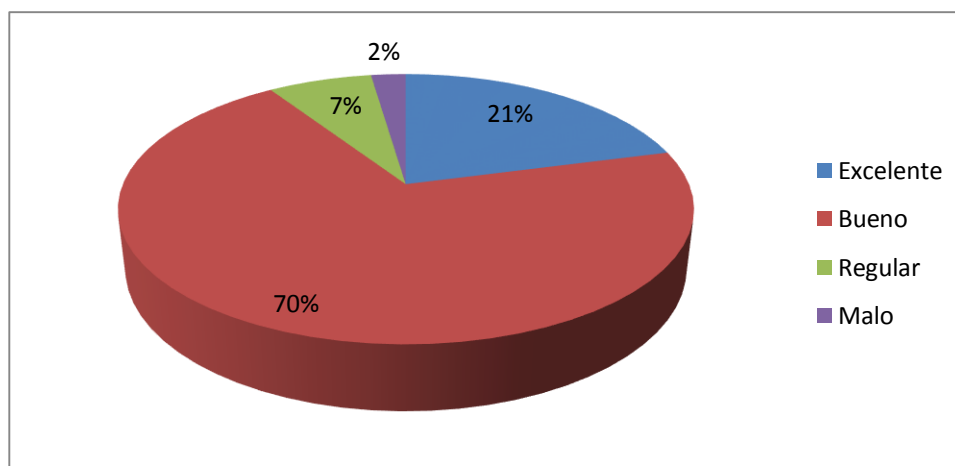
El 65% de los recepcionistas considera bueno su ambiente de trabajo, un 21% lo considera excelente y solo un 14% lo considera regular. Y es porque en el caso de los hoteles de más de tres estrellas se espera que las instalaciones sean cómodas, así mismo los cuarteros y administradores disfrutan también de las instalaciones en su magnitud.

**Tabla N° 15: Las relaciones de trabajo tanto entre compañeros son**

Respuesta	F	%
Excelente	11	21
Bueno	38	70
Regular	4	7
Malo	1	2
Total	54	100

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 15: Las relaciones de trabajo tanto entre compañeros son**



Fuente: Elaboración propia

### Interpretación

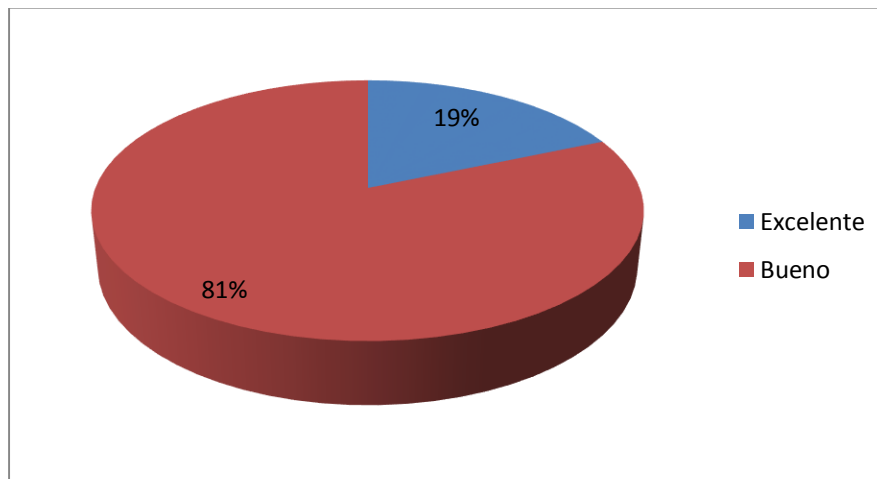
Un 70% de los recepcionistas considera buena la relación de trabajo con sus demás compañeros, un 21% lo considera excelente, un 7% regular y solo un 2% lo considera malo. Debemos tener en cuenta que el ambiente debe ser armónico para llegar a buen puerto, podemos desarrollar esto con reuniones de confraternidad y capacitaciones.

**Tabla N° 16: La relación de trabajo con el jefe de recepción es**

Respuesta	F	%
Excelente	10	19
Bueno	44	81
Total	54	100

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 16: La relación de trabajo con el jefe de recepción es**



Fuente: Elaboración propia

### Interpretación

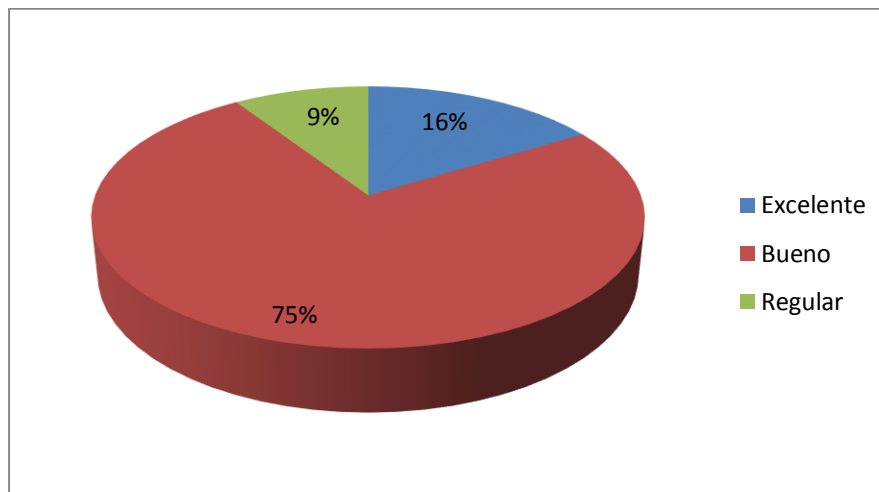
El personal de recepción considera buena la relación con su jefe de área con un 81% del total de las respuestas mientras que solo un 19% lo considera excelente. Ya que el líder debe ser una persona con múltiples competencias y la sensibilidad humana que amerita el trato con las personas, ya sean clientes ya sean empleados.

**Tabla N° 17: Las normas de rendimiento en el ambiente laboral se consideran**

Respuesta	F	%
Excelente	9	16
Bueno	40	74
Regular	5	9
Total	54	100

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 17: Las normas de rendimiento en el ambiente laboral se consideran**



Fuente: Elaboración propia

### Interpretación

El 75% de los recepcionistas considera buena las normas de rendimiento en su ambiente laboral, un 16% las considera excelente y solo un 9% las considera regular. En este aspecto si hay que hacer hincapié, porque las reglas se deben respetar en todo lugar, para garantizar el adecuado orden.

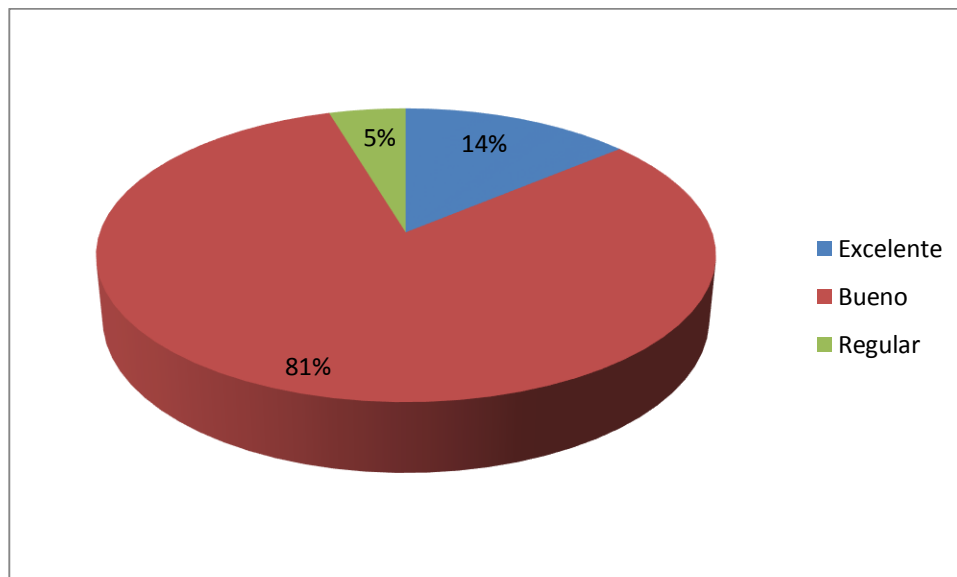


**Tabla N° 18: Se considera que las normas se cumplen de manera**

Respuesta	F	%
Excelente	8	14
Bueno	44	81
Regular	3	5
Total	54	100

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 18: Se considera que las normas se cumplen de manera**



Fuente: Elaboración propia

### Interpretación

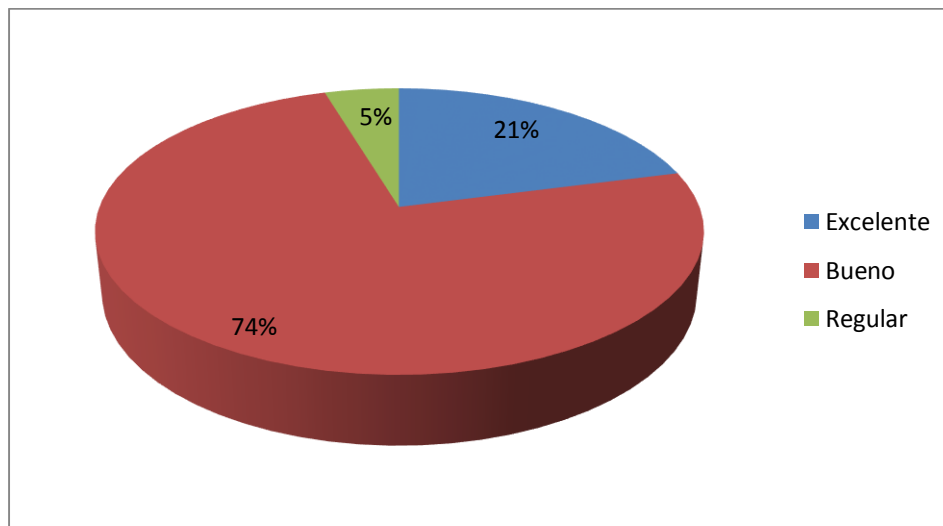
El 81% de los recepcionistas de los hoteles considera que cumple de manera buena las normas del hotel, un 14% que las cumple de excelente manera y solo un 5% que las cumple de regular manera. Por lo tanto, con un entorno respetuoso se desarrollará e manera óptima la atención.

**Tabla N° 19: El nivel de pertenencia con el hotel es**

Respuesta	F	%
Excelente	11	21
Bueno	40	74
Regular	3	5
Total	54	100

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 19: El nivel de pertenencia con el hotel es**



Fuente: Elaboración propia

### Interpretación

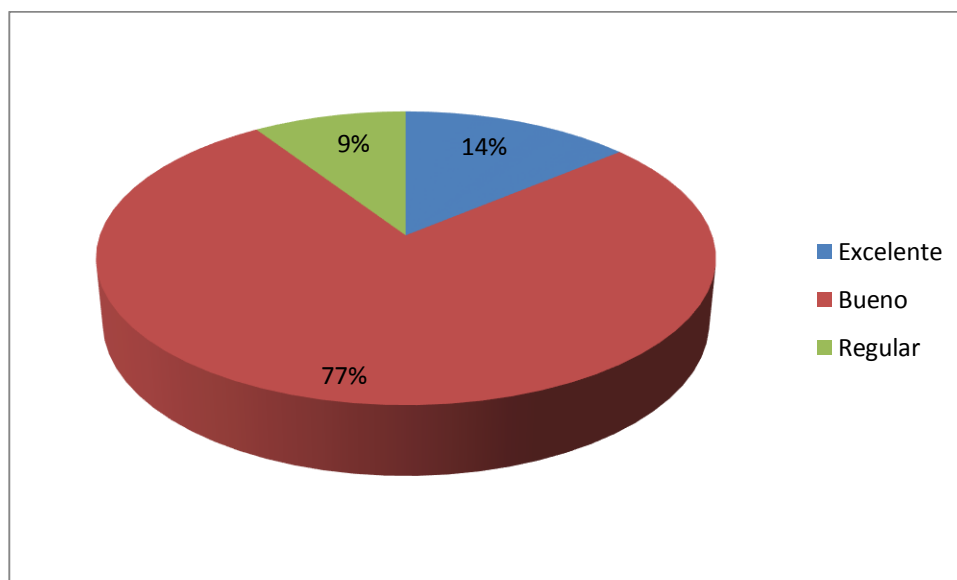
El 74% de los recepcionistas consideran que su nivel de pertenencia con el hotel es bueno, un 21% manifestó excelente su pertenencia y solo 5% la califico de regular. Identificar al empleado con la empresa es vital en el rubro hotelero.

**Tabla N° 20: Se Considera que la importancia de compartir objetivos personales es**

Respuesta	F	%
Excelente	8	14
Bueno	42	77
Regular	5	9
Total	54	100

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 20: Se Considera que la importancia de compartir objetivos personales es**



Fuente: Elaboración propia

### Interpretación

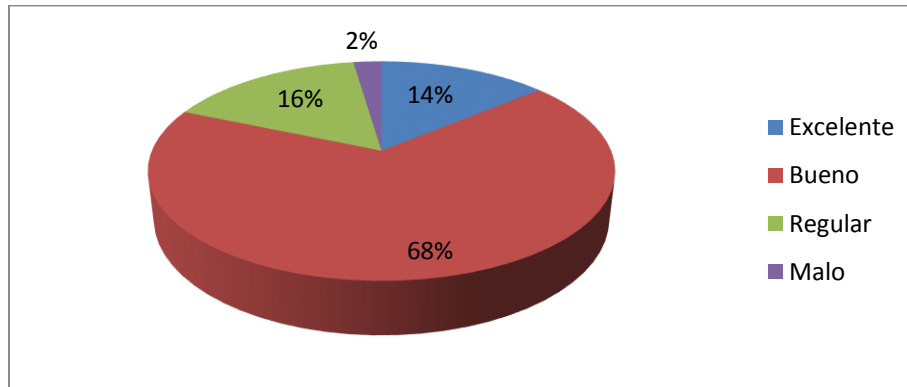
En esta gráfica apreciamos que un 77% de los recepcionistas considera buena la importancia de compartir objetivos personales con el hotel, un 14% lo considera excelente y un 9% lo considera regular. Recordemos que todo trabajo parte de una necesidad, no obstante, en el camino se van desarrollando metas y objetivos nuevos.

**Tabla N° 21: Se considera que los objetivos personales van relacionados con los objetivos del hotel de manera**

Respuesta	F	%
Excelente	9	14
Bueno	36	67
Regular	9	16
Malo	1	2,
Total	54	100

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 21: Se considera que los objetivos personales van relacionados con los objetivos del hotel de manera**



Fuente: Elaboración propia

### Interpretación

En esta gráfica podemos apreciar que el 68% de los recepcionistas considera bueno el que sus objetivos vayan relacionados con los del hotel, un 16% lo califico de regular, un 14% de excelente y solo un 2% califico de malo esta relación de objetivos personales con los del hotel. La empresa también desea que los trabajadores crezcan al igual que ellos en el laburo.

## RESULTADOS

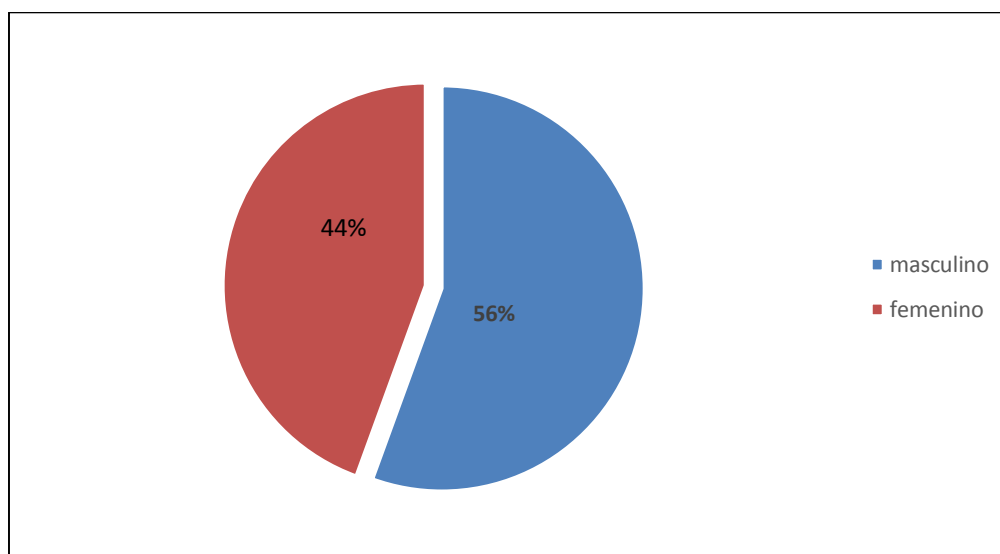
### Motivación laboral

**Tabla N° 22: Genero**

Respuesta	F	%
Masculino	30	56
Femenino	24	44
Total	18	100

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 22: Genero**



Fuente: Elaboración propia

### Interpretación

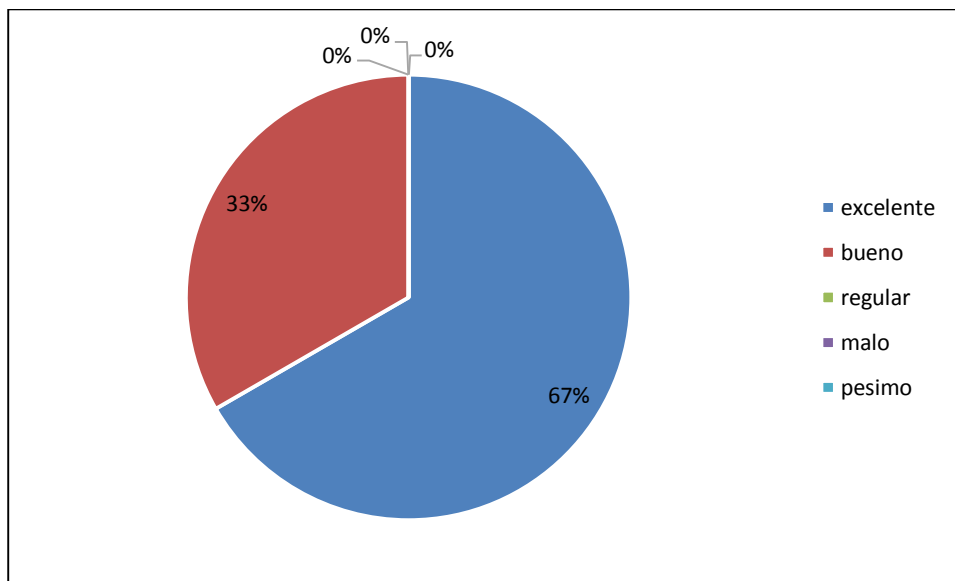
Apreciamos que del total de encuestados el 44% de administradores de los hoteles son del sexo femenino y un 56% del sexo masculino. Al día de hoy las mujeres se han empoderado demostrando capacidad que defectuosamente antes invisibilidad.

**Tabla N° 23: El desarrollo personal con el departamento de recepción**

Respuesta	F	%
Excelente	6	33
Bueno	12	67
Regular	0	0
Malo	0	0
Total	18	100

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 23: El desarrollo personal con el departamento de recepción**



Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:**

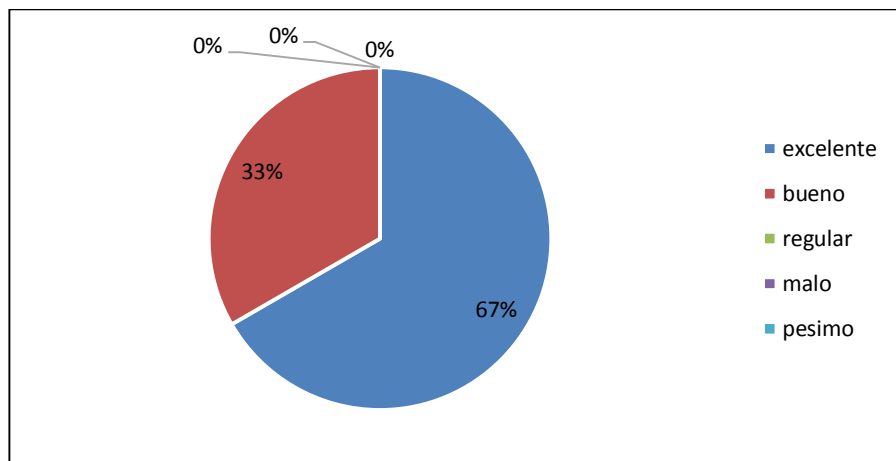
En esta gráfica podemos apreciar que el desarrollo personal de los administradores con los recepcionistas en los hoteles es bueno con el 33% de las respuestas, un 67 % considera excelente el desarrollo con el personal. El ambiente armónico, el buen trato es imprescindible para llevar u buena convivencia.

**Tabla N° 24: Las estrategias de acción de logros establecidos en el hotel son**

Respuesta	F	%
Excelente	12	67
Bueno	6	33
Regular	0	0
Malo	0	0
Total	18	100

Fuente: Elaboración Propia

**Gráfico N° 24: Las estrategias de acción de logros establecidos en el hotel son**



Fuente: Elaboración Propia

### Interpretación:

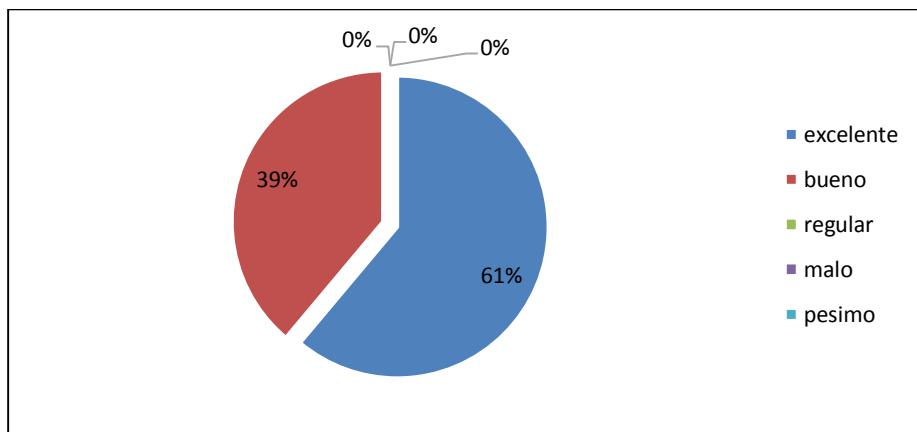
En esta gráfica podemos apreciar que las estrategias de acción establecidas según los administradores con los recepcionistas en los hoteles son buenas con 33% de las respuestas, un 67% considera excelente las estrategias de acción. Lo cual demuestra los conocimientos de los administradores hoteleros y de toda la jerarquía que poseen bajo su cargo. Para realizar una práctica hay que estar involucrados con la teoría.

**Tabla N° 25: El compromiso con las obligaciones del personal es**

Respuesta	F	%
Excelente	11	61
Bueno	7	39
Regular	0	0
Malo	0	0
Total	18	100

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 25: El compromiso con las obligaciones del personal es**



Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:**

En esta gráfica podemos apreciar que el compromiso con las obligaciones según los administradores con los recepcionistas en los hoteles es bueno con 39% de las respuestas, un 61 % considera excelente el compromiso con las obligaciones. Que se designan de manera parcial a cada empleado, entonces no se satura ni se complica nada.

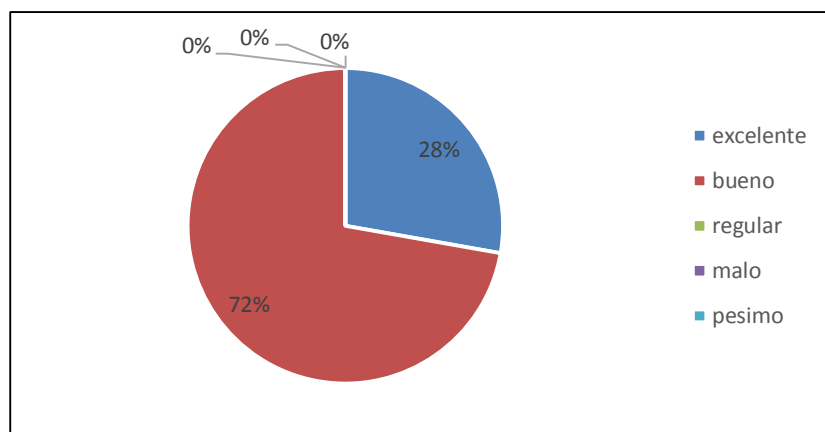


**Tabla N° 26: Los esfuerzos orientados a conseguir una meta a largo plazo**

Respuesta	F	%
Excelente	5	28
Bueno	13	72
Regular	0	0
Malo	0	0
Total	18	100

Fuente: Elaboración Propia

**Gráfico N° 26: Los esfuerzos orientados a conseguir una meta a largo plazo**



Fuente: Elaboración propia

### Interpretación:

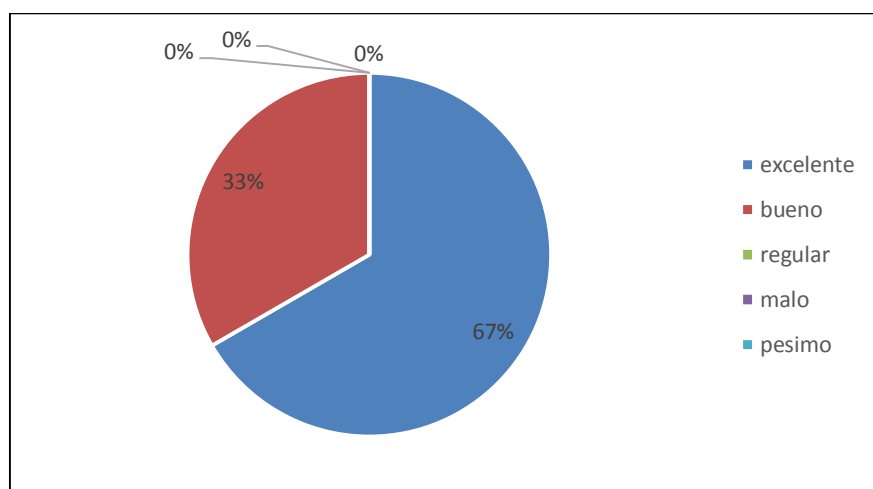
En esta gráfica podemos apreciar que los esfuerzos orientados a conseguir una meta a largo plazo según los administradores con los recepcionistas en los hoteles son buenos con 72% de las respuestas, un 28 % considera excelente los esfuerzos a conseguir una meta a largo plazo. Y en mi opinión debieran optimizarse los logros para fomentar mejor al personal.

**Tabla N° 27: El control de emociones del personal**

Respuesta	F	%
Excelente	12	67
Bueno	6	33
Regular	0	0
Malo	0	0
Total	18	100

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 27: El control de emociones del personal**



Fuente: Elaboración Propia

**Interpretación:**

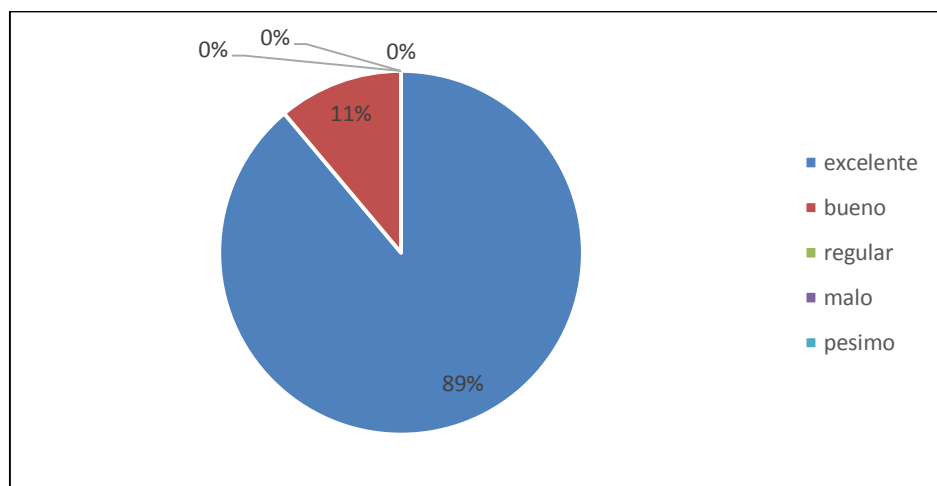
En esta gráfica podemos apreciar que el control de emociones según los administradores con los recepcionistas en los hoteles es bueno con 33% de las respuestas, un 67 % considera excelente el control de emociones. Ya que tienen que dejar los problemas en casa y cuando asista a trabajar concentrarse meramente en su laburo.

**Tabla N° 28: El nivel de supervisión por el jefe de recepción**

Respuesta	F	%
Excelente	16	89
Bueno	2	11
Regular	0	0
Malo	0	0
Total	18	100

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 28: El nivel de supervisión por el jefe de recepción**



Fuente: Elaboración propia

### Interpretación:

En esta gráfica podemos apreciar que el nivel de supervisión por parte de los jefes de área según los administradores con los recepcionistas en los hoteles es bueno con 11% de las respuestas, un 89 % considera excelente el nivel de supervisión. La supervisión permite entonces saber que se va desarrollando bien el trabajo.

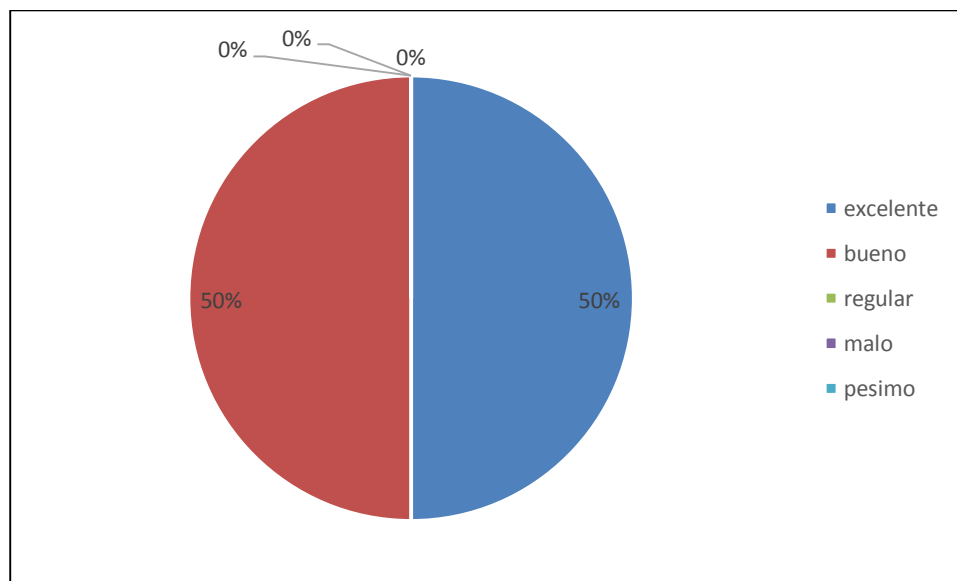
**Clima organizacional**

**Tabla N° 29: El cumplimiento de reglamento del personal**

Respuesta	F	%
Excelente	9	50
Bueno	9	50
Regular	0	0
Malo	0	0
Total	18	100

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 29: El cumplimiento de reglamento del personal**



Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:**

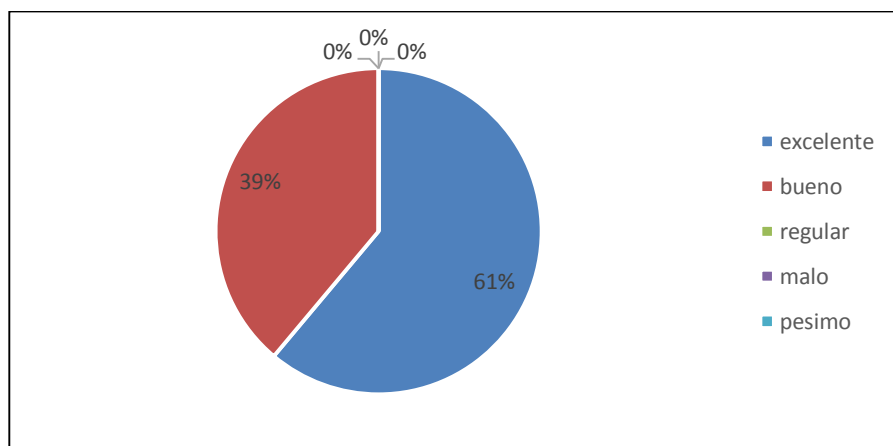
En esta gráfica podemos apreciar que el cumplimiento de reglamento por parte de los jefes de área según los administradores con los recepcionistas en los hoteles son buenos con 50% de las respuestas, un 50% considera excelente cumplimiento de reglamento. Básicamente el reglamento es una sugerencia de los principios que deben venir de casa, no obstante, se añaden reglas internas del hotel que varían según la estructura de cada cual.

**Tabla N° 30: Los procedimientos desarrollados para una labor eficaz**

Respuesta	F	%
Excelente	11	61
Bueno	7	39
Regular	0	0
Malo	0	0
Total	18	100

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 30: Los procedimientos desarrollados para una labor eficaz**



Fuente: Elaboración propia

### Interpretación:

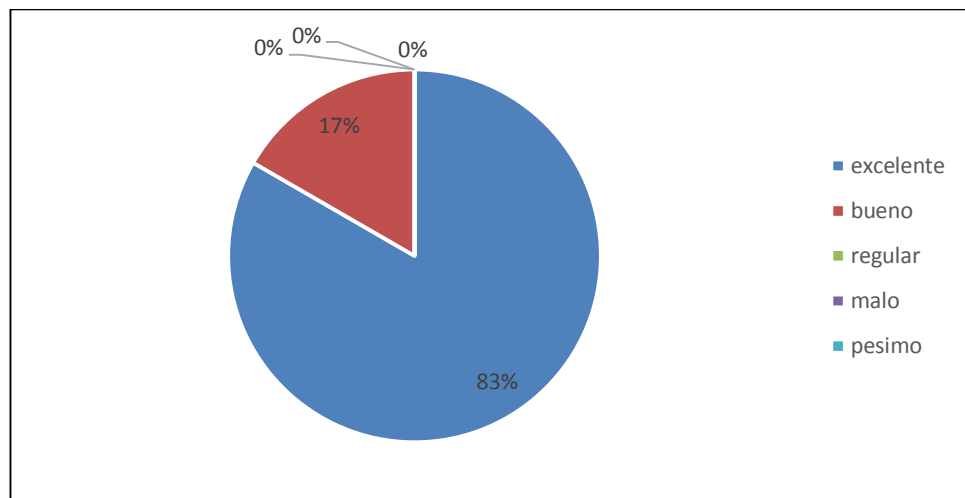
En esta gráfica podemos apreciar que los procedimientos desarrollados para una labor eficaz según los administradores con los recepcionistas en los hoteles son buenos con 39% de las respuestas, un 61% considera excelente los procedimientos para una labor eficaz. Previas capacitaciones e incentivos que ponderan los estudios previos de los recepcionistas, en su mayoría egresados e turismo.

**Tabla N° 31: Los niveles jerárquicos en el departamento de recepción**

Respuesta	F	%
Excelente	15	83
Bueno	3	17
Regular	0	0
Malo	0	0
Total	18	100

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 31: Los niveles jerárquicos en el departamento de recepción**



Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:**

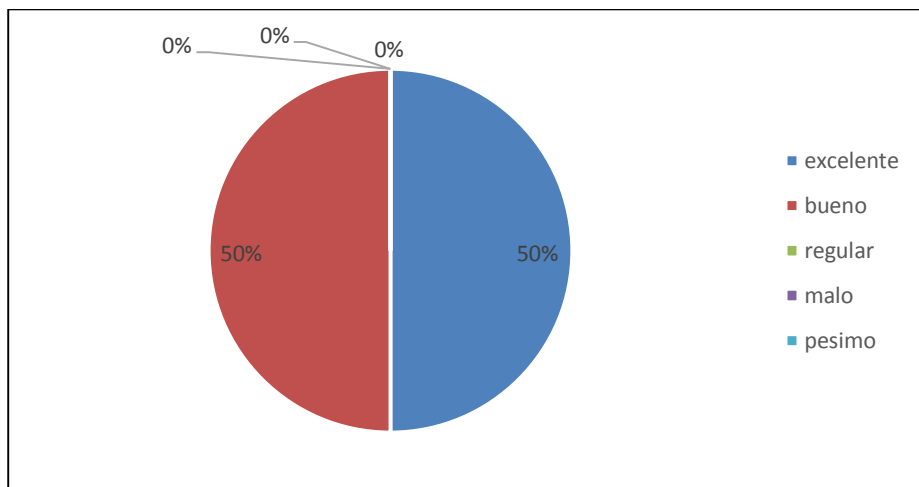
En esta gráfica podemos apreciar que los niveles jerárquicos según los administradores con los recepcionistas en los hoteles, es bueno con 17% de las respuestas, un 83% considera excelente los niveles jerárquicos en el departamento de recepción. Las jerarquías son menester para mantener el orden, la convivencia armónica, no varía.

**Tabla N° 32: El nivel de incentivos en el departamento de recepción**

Respuesta	F	%
Excelente	9	50
Bueno	9	50
Regular	0	0
Malo	0	0
Total	18	100

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 32: El nivel de incentivos en el departamento de recepción**



Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:**

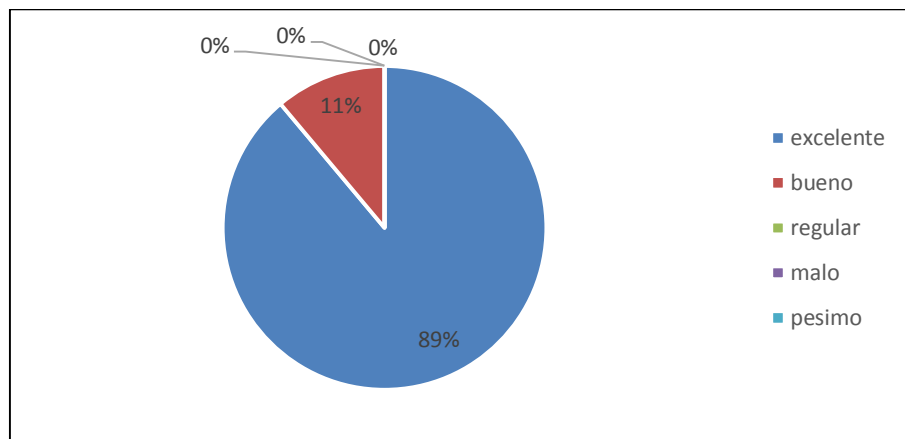
En esta gráfica podemos apreciar que el nivel de incentivos según los administradores con los recepcionistas en los hoteles es bueno con 50% de las respuestas, un 50% considera excelente el nivel de incentivos en el departamento de recepción. No obstante, si el recepcionista domina previos estudios, tan solo es recomendable algunas sugerencias, también el sentido común fluye mucho en este caso.

**Tabla N° 33: El desarrollo de desempeño laboral del personal de recepción**

Respuesta	F	%
Excelente	16	89
Bueno	2	11
Regular	0	0
Malo	0	0
Total	18	100

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 33: El desarrollo de desempeño laboral del personal de recepción**



Fuente: Elaboración propia

### Interpretación:

En esta gráfica podemos apreciar que el desarrollo de desempeño laboral del personal según los administradores con los recepcionistas en los hoteles es bueno con 11% de las respuestas, un 89% considera excelente el desarrollo de desempeño laboral del personal de recepción. Ya que, los recepcionistas son los que van a hacer la mayor parte del trabajo, mientras que los administradores son dan tanto la cara, no obstante, este es un trabajo conjunto.

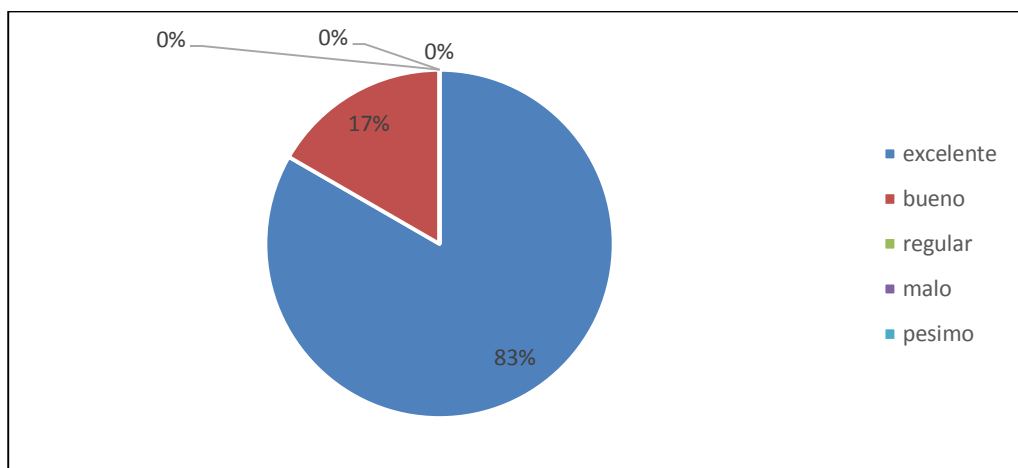


**Tabla N° 34: El desempeño general en el hotel es**

Respuesta	F	%
Excelente	15	83
Bueno	3	17
Regular	0	0
Malo	0	0
Total	18	100

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 34: El desempeño general en el hotel es**



Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:**

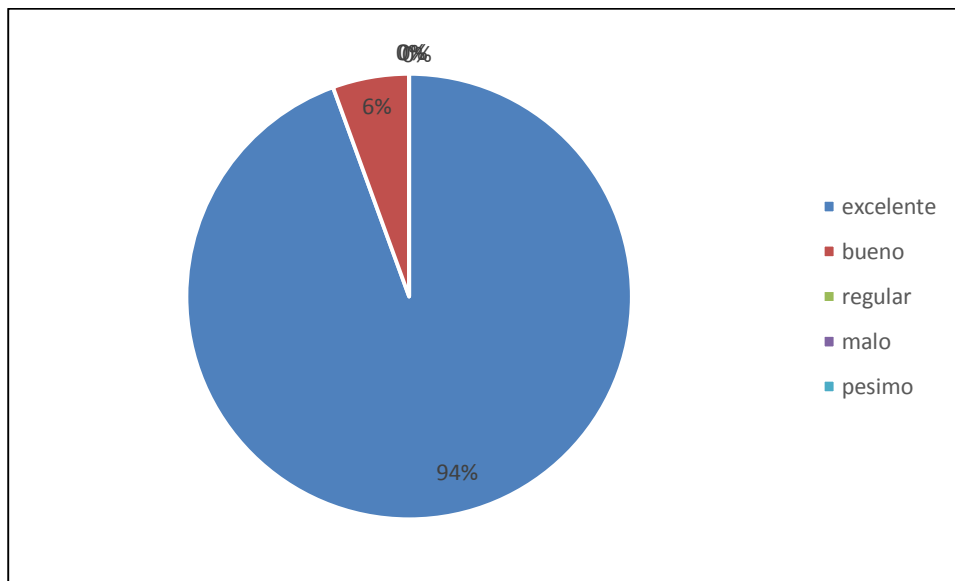
En esta gráfica podemos apreciar que el desarrollo de desempeño general según los administradores con los recepcionistas en los hoteles es bueno con 17% de las respuestas, un 83% considera excelente el desarrollo de desempeño general. Como bien decía este es un trabajo en equipo, si bien es cierto jerárquicamente el administrador tiene poder sobre los recepcionistas, no son ellos los que desarrollan el alza del hotel, ya que son los recepcionistas los que con su servicio les están representando directamente.

**Tabla N° 35: El ambiente de trabajo**

Respuesta	F	%
Excelente	17	94
Bueno	1	6
Regular	0	0
Malo	0	0
Total	18	100

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 35: El ambiente de trabajo**



Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:**

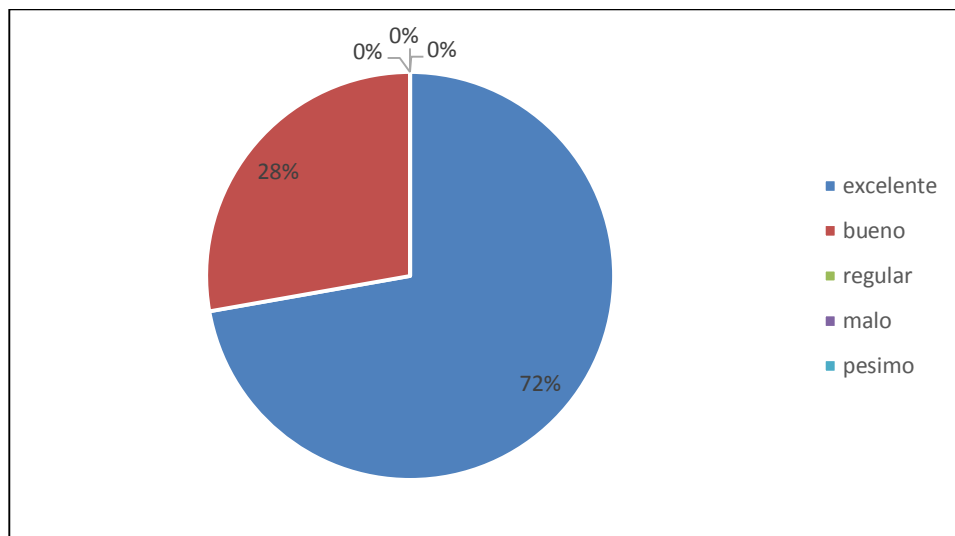
En esta gráfica podemos apreciar que el ambiente de trabajo según los administradores con los recepcionistas en los hoteles es bueno con 6% de las respuestas, un 94% considera excelente el ambiente de trabajo. Por el tarto armónico que se esmera en generar.

**Tabla N° 36: La relación de trabajo con el personal de recepción**

Respuesta	F	%
Excelente	13	72
Bueno	5	28
Regular	0	0
Malo	0	0
Total	18	100

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 36: La relación de trabajo con el personal de recepción**



Fuente: Elaboración propia

### Interpretación:

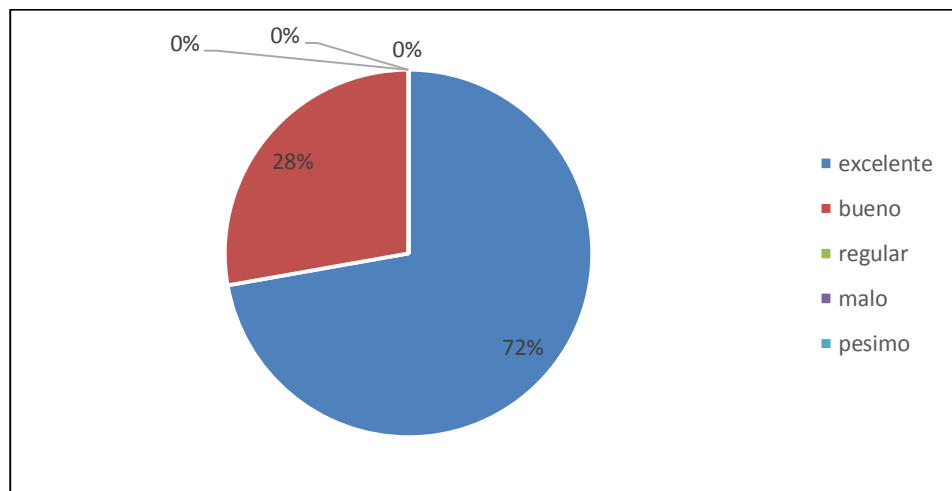
En esta gráfica podemos apreciar que la relación de trabajo según los administradores con los recepcionistas en los hoteles, es bueno con 28% de las respuestas, un 72% considera excelente la relación de trabajo. Por la convivencia día a día y por el óptimo trato que reciben recibir los trabajadores para no trabajar estresados y dar buena atención a los clientes.

**Tabla N° 37: Las normas de rendimiento en el ambiente laboral del departamento de recepción**

Respuesta	F	%
Excelente	13	72
Bueno	5	28
Regular	0	0
Malo	0	0
Total	18	100

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 37: Las normas de rendimiento en el ambiente laboral del departamento de recepción**



Fuente: Elaboración propia

### Interpretación:

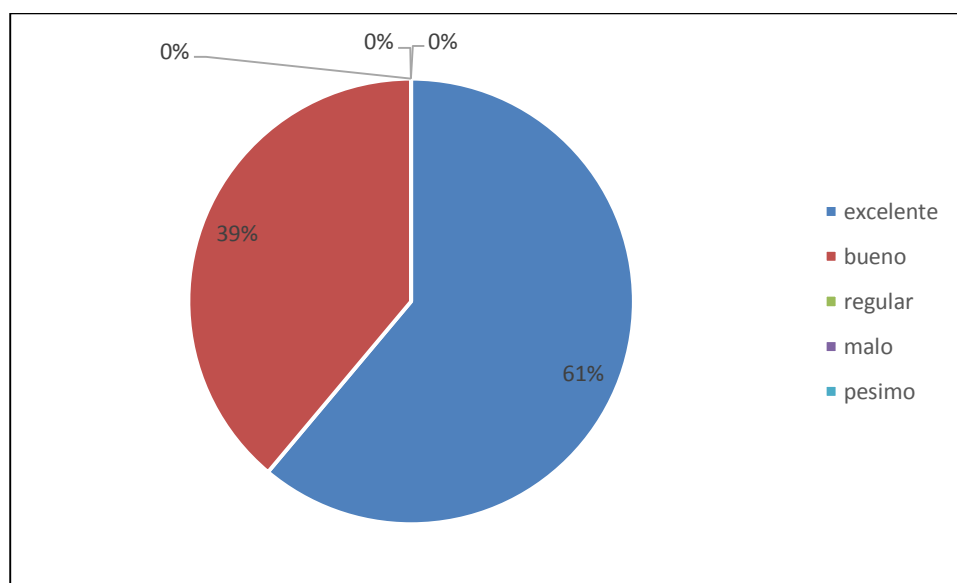
En esta gráfica podemos apreciar que las normas en el ambiente laboral según los administradores con los recepcionistas en los hoteles, es bueno con 28% de las respuestas, un 72% considera excelente las normas de rendimiento. Normas que deben ser aplicadas y respetadas.

**Tabla N° 38: El cumplimiento de normas**

Respuesta	F	%
Excelente	11	61
Bueno	7	39
Regular	0	0
Malo	0	0
Total	18	100

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 38: El cumplimiento de normas**



Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:**

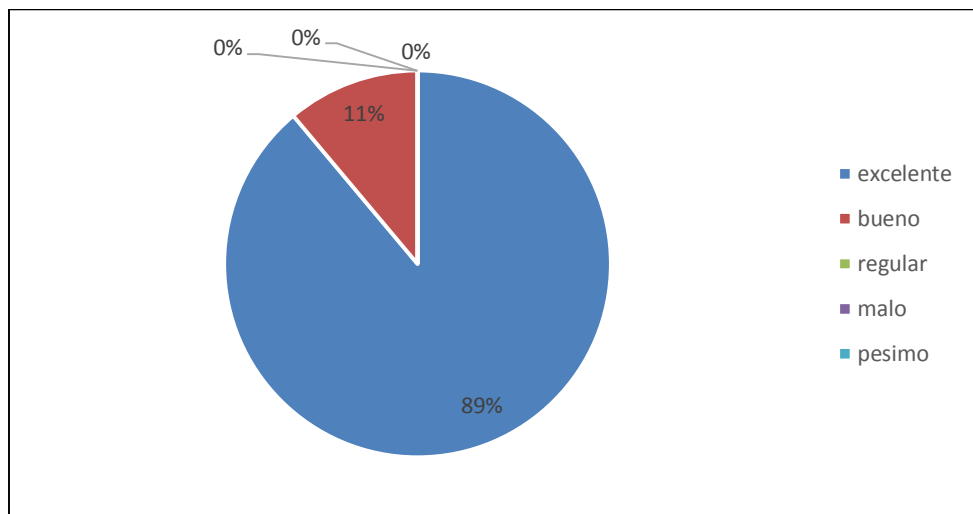
En esta gráfica podemos apreciar que el cumplimiento de normas según los administradores con los recepcionistas en los hoteles es bueno con 39% de las respuestas, un 61% considera excelente el cumplimiento de normas. Para la convivencia armónica necesaria.

**Tabla N° 39: El nivel de pertenencia**

Respuesta	F	%
Excelente	16	89
Bueno	2	11
Regular	0	0
Malo	0	0
Total	18	100

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 39: Nivel de pertenencia**



Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:**

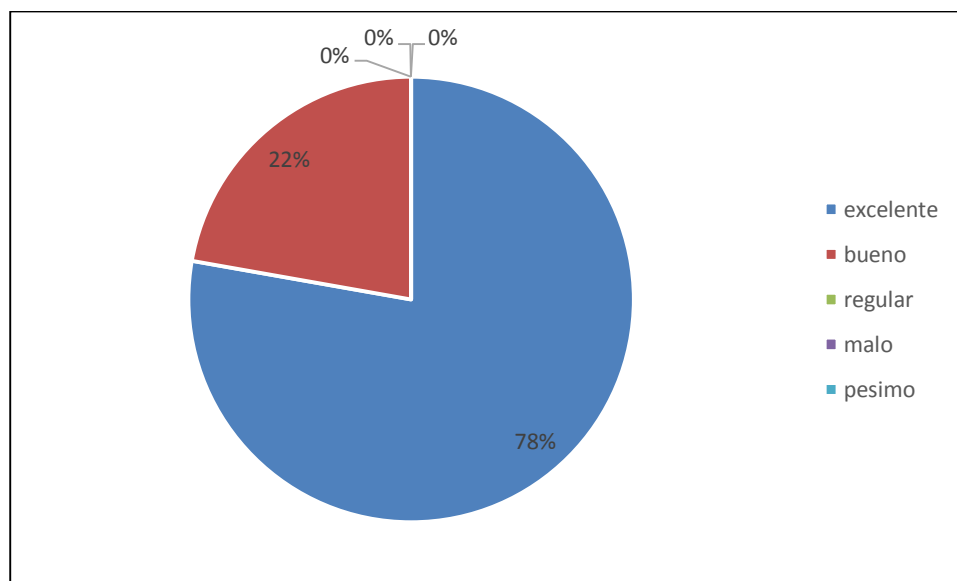
En esta gráfica podemos apreciar que el nivel de pertenencia según los administradores con los recepcionistas en los hoteles es bueno con 11% de las respuestas, un 89% considera excelente el nivel de pertenencia. Por la identificación con la compañía que favorece tanto al trabajador como al empleador.

**Tabla N° 40: La relación de objetivos personales con los objetivos de hotel**

Respuesta	F	%
Excelente	14	78
Bueno	4	22
Regular	0	0
Malo	0	0
Total	18	100

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 40: La relación de objetivos personales con los objetivos de hotel**



Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:**

En esta gráfica podemos apreciar que los objetivos personales con los del hotel según los administradores con los recepcionistas en los hoteles, es bueno con 22% de las respuestas, un 78% considera excelente la relación de objetivos. Porque en mi opinión es un trabajo adaptable donde se puede crecer y tener buen ambiente laboral, siempre y cuando se cumplan con las normas establecidas.

### Corroboración de hipótesis

**Tabla** Escala de calificación para Motivación Laboral – Clima Organizacional del departamento de Recepción

Escala	Calificación
1	Nunca
2	Muy pocas veces
3	Algunas veces
4	Casi siempre
5	Siempre

Fuente: Elaboración propia

ITEMS	MEDIA
1.Mi desarrollo personal en el departamento de recepción	4.22
2.Las estrategias de acción de logro establecidas en el hotel	4.02
3.Mi compromiso con las obligaciones del departamento de recepción	4.09
4.Mis esfuerzos orientados a conseguir o alcanzar una meta a largo plazo	4.22
5.Considero que mi control de emociones en el departamento de recepción	4.00
6.Considero que el nivel de supervisión en mi departamento de parte del jefe de recepción	3.96
<b>TOTAL</b>	4.09

Fuente: Elaboración propia

### Interpretación:

De acuerdo a nuestra tabla de calificación, se puede apreciar que tanto para los diferentes ítems Motivación Laboral del departamento de los recepcionistas, se da una media estadística total de 4.09 lo cual indica que estos ítems se presentan en una opción buena sobre los los climas organizacionales en el departamento de recepción en hoteles tres estrellas del Centro Histórico de Arequipa – 2016



ITEMS	MEDIA
1.El cumplimiento del reglamento del departamento de recepción se da de manera	4.00
2.Los Procedimientos desarrollados en el departamento de recepción para lograr una labor eficaz	4.09
3.Los niveles jerárquicos en el departamento de recepción llegan a cumplirse de manera	3.93
4.Considero que el nivel de incentivos en el departamento de recepción es	3.74
5.Mi desempeño laboral lo desarrollo de manera	4.20
6.Considero que todo el desempeño general en el hotel es	4.15
7..Considero mi ambiente de trabajo	4.06
8..Mis relaciones de trabajo tanto con mis compañeros son	4.13
9..Mi relación de trabajo con el jefe de recepción es	4.19
10.Las normas de rendimiento en mi ambiente laboral las considero	4.07
11.Considero que cumplo las normas de manera	4.09
12.Mi nivel de pertenencia con el hotel es	4.15
13.Considero que las importancias de compartir objetivos personales son	4.06
14.Considero que mis objetivos personales van relacionados con los objetivos del hotel de manera	3.96
<b>TOTAL</b>	<b>4.05</b>

Fuente: Elaboración propia

### Interpretación:

De acuerdo a nuestra tabla de calificación, se puede apreciar que tanto para los diferentes ítems Clima organizacional del departamento de los recepcionistas, se da una media estadística total de 4.05 lo cual indica que estos ítems se presentan en una opción buena sobre la motivación laboral en el departamento de recepción en hoteles tres estrellas del Centro Histórico de Arequipa – 2016

**N° de encuestados:** 54 trabajadores del departamento de recepción

**Prueba estadística:** Rho de Spearman;

- Esta tabla se toma tanto en positivo como en negativo
- La correlación está entre  $-1$  (Correlación negativa e inversa) y  $1$  (Correlación positiva y directa)

**Nivel de significancia:** 0,05

**Tabla** Valor de RHO

Escala	Nivel de correlación
-1	Correlación negativa (Inversa)
0,00 – 0,19	Muy baja correlación
0,20 – 0,39	Baja correlación
0,40 – 0,59	Moderada correlación
0,60 – 0,79	Buena correlación
0,80 - 100	Muy buena correlación

Fuente: Elaboración propia

### **Hipótesis general alterna**

Dado que los miembros de la organización se sientan en un adecuado clima organizacional así como oportunidades de crecimiento personal en el área de recepción de los hoteles tres estrellas de la ciudad de Arequipa, es probable que la influencia de la motivación laboral en el clima organizacional del área de recepción de los hoteles 3 estrellas en la ciudad de Arequipa es directa y medianamente significativa.

### **Hipótesis general nula**

Dado que los miembros de la organización se sientan en un adecuado clima organizacional, así como oportunidades de crecimiento personal en el área de recepción de los hoteles tres estrellas de la ciudad de Arequipa, es probable que la influencia de la motivación laboral en

el clima organizacional del área de recepción de los hoteles 3 estrellas en la ciudad de Arequipa no es directa y no es medianamente significativa.

**Correlaciones**

			MOTIVACION LOBORAL RECEPCION	CLIMA ORGANIZA CIONAL
Rho de Spearman	MOTIVACION	Coefficiente		
	LOBORAL	de	1,000	,943**
	RECEPCION	correlación		,000
		Sig. (bilateral)		
		N	54	54
	CLIMA	Coefficiente		
	ORGANIZACIONAL	de	,943**	1,000
		correlación		
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	54	54

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).  
Elaboración propia

### Interpretación

Al analizar la tabla y compararla con el valor de RHO, vemos que se establece un nivel de muy buena correlación (0,943). Por otro lado, se establece que es una correlación positiva, es decir, si la motivación laboral aumenta es posible que el clima organizacional también aumente. Al analizar la significancia, vemos que no existe significancia por lo que se acepta parcialmente la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula

**Tabla** Escala de calificación para Motivación Laboral – Clima Organizacional del departamento de Administración

Escala	Calificación
1	Nunca
2	Muy pocas veces
3	Algunas veces
4	Casi siempre
5	Siempre

Fuente: Elaboración propia

ITEMS	MEDIA
1.Mi desarrollo personal con el departamento de recepción	4.22
2.Las estrategias de acción de logros establecidos en el hotel son	4.02
3.El compromiso con las obligaciones del personal es	4.09
4.Los esfuerzos orientados a conseguir una meta a largo plazo	4.22
5.El control de emociones del personal	4.00
6.El nivel de supervisión por el jefe de recepción	3.96
<b>TOTAL</b>	<b>4.57</b>

Fuente: Elaboración propia

### Interpretación:

De acuerdo a nuestra tabla de calificación, se puede apreciar que tanto para los diferentes ítems Motivación Laboral del departamento de los Administradores, se da una media estadística total de 4.57 lo cual indica que estos ítems se presentan en una opción buena sobre los climas organizacionales en el departamento de Administración en hoteles tres estrellas del Centro Histórico de Arequipa – 2016

ITEMS	MEDIA
1.El cumplimiento de reglamento del personal	4.50
2.Los procedimientos desarrollados para una labor eficaz	4.61
3.Los niveles jerárquicos en el departamento de recepción	4.83
4.El nivel de incentivos en el departamento de recepción	4.50
5.El desarrollo de desempeño laboral del personal de recepción	4.89
6.El Desempeño general en el hotel es	4.83
7.El Ambiente de trabajo es	4.94
8.La relación de trabajo con el personal de recepción	4.72
9.Las normas de rendimiento en el ambiente laboral del departamento de recepción	4.72
10.Cumplimiento de normas es	4.61
11.El nivel de pertenencia es	4.89
12.La relación de objetivos personales con los objetivos de hotel	4.78
<b>TOTAL</b>	<b>4.74</b>

Fuente: Elaboración propia

### Interpretación:

De acuerdo a nuestra tabla de calificación, se puede apreciar que tanto para los diferentes ítems Clima organizacional del departamento de los recepcionistas, se da una media estadística total de 4.74 lo cual indica que estos ítems se presentan en una opción buena sobre la motivación laboral en el departamento de Administración en hoteles tres estrellas del Centro Histórico de Arequipa – 2016

## BASE DE DATOS DEL ESTUDIO DE CAMPO

ID	EDAD	SEXO	TIEMPO	VIAJES	ÍTEMS DE SATISFACCIÓN TURÍSTICA																				DIMENSIONES CATEGORIZADAS					NIV. SAT. TUR.	EDADCAT.	
					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	SUMA	1	2	3	4			5
1	75	2	20	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	60	3	4	3	3	3	3	2
2	80	2	20	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	60	3	4	3	3	3	3	2	
3	76	2	5	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	53	4	3	4	3	3	3	2	
4	82	2	10	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	78	2	5	2	2	2	2	2	
5	85	2	6	1	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	49	3	3	4	4	3	4	2	
6	73	2	20	1	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	60	3	4	3	3	3	3	2	
7	72	2	20	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	53	3	3	3	4	3	3	2	
8	66	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	50	4	3	3	4	3	4	2	
9	72	2	20	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	57	3	3	3	3	3	3	2	
10	75	2	20	3	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	55	4	3	3	3	3	3	2	
11	86	1	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	68	2	5	3	3	3	2	2	
12	68	2	16	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	54	3	3	3	4	3	3	2	
13	66	2	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	52	4	3	3	4	3	3	2	
14	70	2	16	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60	3	4	3	3	3	3	2	
15	60	1	5	2	4	4	4	4	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	53	2	3	4	3	4	3	1	
16	68	1	12	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	78	2	5	2	2	2	2	2	
17	73	2	12	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	50	4	3	4	3	3	4	2	
18	82	2	14	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	60	3	4	3	3	3	3	2	
19	60	2	14	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	51	4	3	4	3	3	3	1	
20	73	2	2	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	78	2	5	2	2	2	2	2	
21	80	2	10	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	53	3	3	3	4	3	3	2	
22	83	2	15	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	60	3	4	3	3	3	3	2	
23	85	2	15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	60	3	4	3	3	3	3	2	

24	60	2	15	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	78	2	5	2	2	2	2	1
25	82	2	12	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	78	2	5	2	2	2	2	2
26	72	2	7	1	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	78	2	5	2	2	2	2	2
27	68	2	6	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	78	2	5	2	2	2	2	2
28	73	2	15	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	53	3	3	3	4	3	3	2
29	80	2	9	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	57	3	3	3	3	3	3	2
30	81	2	20	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	53	4	4	4	3	3	3	2
31	68	2	6	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	60	3	4	3	3	3	3	2
32	80	1	20	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	54	3	3	4	3	3	3	2
33	83	2	12	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	78	2	5	2	2	2	2	2
34	73	2	15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	60	3	4	3	3	3	3	2
35	80	2	5	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	2	2	66	3	5	2	3	4	2	2
36	68	2	10	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	60	3	4	3	3	3	3	2
37	80	2	15	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	56	3	3	4	3	3	3	2
38	64	2	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	60	3	4	3	3	3	3	1
39	68	1	7	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	55	3	3	4	3	3	3	2
40	77	2	10	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	48	4	3	4	3	3	4	2
41	67	1	6	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	62	3	4	3	3	3	3	2
42	71	2	10	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	60	3	4	3	3	3	3	2
54	66	2	8	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	60	3	4	3	3	3	3	2
44	71	2	9	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	50	4	3	4	3	3	4	2
45	67	2	8	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	60	3	4	3	3	3	3	2
46	74	2	9	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	78	2	5	2	2	2	2	2
47	74	2	6	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	48	3	3	4	4	3	4	2
48	60	2	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	78	2	5	2	2	2	2	1
49	80	2	6	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	51	4	3	4	3	3	3	2
50	79	2	15	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	60	3	4	3	3	3	3	2
51	79	2	12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	60	3	4	3	3	3	3	2
52	73	2	8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	58	3	4	4	3	3	3	2
53	76	1	10	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	76	3	5	2	2	2	2	2
54	64	2	7	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	78	2	5	2	2	2	2	1
55	63	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	78	2	5	2	2	2	2	1
56	70	1	12	3	4	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	56	3	3	4	3	3	3	2

57	72	1	20	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	78	2	5	2	2	2	2	2	2
58	62	1	14	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	78	2	5	2	2	2	2	2	1
59	84	2	12	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	78	2	5	2	2	2	2	2	2
60	61	1	6	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	58	3	4	4	3	3	3	3	1
61	72	1	12	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	78	2	5	2	2	2	2	2	2
62	80	1	20	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	79	2	5	2	2	2	2	2	2
63	70	2	8	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	60	3	4	3	3	3	3	3	2
64	62	2	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	78	2	5	2	2	2	2	2	1
65	83	1	16	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	58	3	4	3	3	4	3	3	2
66	68	2	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	58	3	4	4	3	3	3	3	2
67	72	2	6	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	78	2	5	2	2	2	2	2	2
68	66	2	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	54	3	4	4	3	4	3	3	2
69	62	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	60	3	4	3	3	3	3	3	1
70	62	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	53	3	3	4	3	3	3	3	1
71	70	2	8	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	78	2	5	2	2	2	2	2	2
72	70	2	6	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	58	3	4	3	3	3	3	3	2
73	79	2	8	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	60	3	4	3	3	3	3	3	2
74	50	2	8	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	62	3	4	3	3	2	3	3	1
75	84	2	16	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	78	2	5	2	2	2	2	2	2
76	80	2	20	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	56	3	3	4	3	3	3	3	2
77	89	1	25	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	60	3	4	3	3	3	3	3	2
78	60	2	2	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	78	2	5	2	2	2	2	2	1
79	81	2	12	2	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	78	2	5	2	2	2	2	2	2
80	84	1	20	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	51	3	3	4	4	3	3	3	2
81	64	1	6	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	78	2	5	2	2	2	2	2	1
82	77	1	12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	57	3	4	4	3	3	3	3	2
83	81	2	20	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	78	2	5	2	2	2	2	2	2
84	65	2	6	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	78	2	5	2	2	2	2	2	1
85	77	1	8	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	54	3	3	4	3	3	3	3	2
86	61	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	78	2	5	2	2	2	2	2	1
87	66	2	8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	55	3	4	4	4	3	3	3	2

## DISCUSIÓN

La siguiente investigación fue realizada para dar a conocer una perspectiva real acerca de la motivación laboral y clima organizacional en el departamento de recepción de hoteles tres estrellas ubicadas en centro histórico de Arequipa.

Cada una de las interrogantes planteadas fueron de acuerdo a la teoría de Litwin y Stringer el cual se basa esta investigación en conocer los importantes aspectos de la conducta de los individuos que trabajan dentro de una organización, en este caso en hoteles tres estrellas del centro histórico, es decir, exactamente en un determinado lugar y espacio.

De acuerdo a los resultados obtenidos para tener conocimiento del nivel, estas fueron clasificadas en excelente, bueno, regular y malo, en la que la mayoría de nuestros encuestados es decir los recepcionistas oscilan entre lo bueno, para esto podemos tomar en cuenta tres puntos importantes como el logro en la que cada uno busca sobresalir imponiéndose entre ellos mismos metas elevadas a alcanzar, teniendo un deseo de excelencia, con un trabajo bien realizado de manera que su desarrollo laboral sea bueno, se le exige laborar bien al trabajador, como un compromiso de calidad, que se retribuirá con una buena remuneración. El otro punto que se toma en cuenta es la de poder, las jerarquías que se deben cumplir a propósito de que se cumpla la eficacia en los recepcionista, no obstante, este poder no debe recaer en la tiranía, ya que así no va a funcionar cualquier tipo de motivación, ya que, lo que se pretende es un ambiente armónico, donde el respeto sea lo que prime, así mismo, es menester tener en cuenta que los recepcionistas trabajan por una necesidad, es decir muchos de los trabajadores buscan ser considerados en cada decisión, tanto así, que su desarrollo laboral va de la mano con su desarrollo personal dentro de cada área, por lo cual se debe respetar la política de la empresa. Por otro lado la afiliación en las que se busca relaciones interpersonales en todos los establecimientos, busca tener en cuenta los niveles de evaluación que desarrollan el prestigio del hotel, donde cada logro se da con armonía y respeto, alcanzando metas a partir de la motivación que les brinda la empresa, que de alguna manera les servirá a lo largo de su vida incluso en su realización personal, partir de lo bien aprendido y aprehendido.



Los resultados nos dan a conocer cuál es la motivación laboral en el clima organizacional de los establecimientos tres estrellas en el centro histórico plantados en nuestra investigación, pero tampoco se puede omitir aquellos objetivos que fueron planteados por autores el cual nos ayuda a saber si existen distintos climas en la organización variando el estilo de liderazgo teniendo como efecto la motivación, desempeño y satisfacción en la que cada recepcionista califico como bueno de manera que estos ayudan a medir el clima organizacional y motivación de cada miembro de la organización.



## CONCLUSIONES

**PRIMERA:** Se concluye que la influencia de la motivación laboral en el clima organizacional en el departamento de recepción en hoteles tres estrellas del Centro Histórico de Arequipa, es positiva ya que hay un buen desarrollo personal por parte de los trabajadores, al igual que las estrategias que establece el hotel, todo esto se ve influenciado en el compromiso que asumen los trabajadores en el departamento de recepción.

**SEGUNDA:** según los resultados se determinó que existe buena motivación laboral de los trabajadores del departamento de recepción de los hoteles 3 estrellas del centro histórico, dentro de los ítems más resaltantes tenemos a los esfuerzos orientados a conseguir o alcanzar una meta y el control de emociones.

**TERCERA:** Se concluye que existe un buen clima organizacional en el departamento de recepción en hoteles 3 estrellas, según las respuestas de los trabajadores indican que tienen buena relación con el jefe de recepción, a la hora de cumplir las normas de rendimiento y el nivel de pertenencia que tienen hacia el hotel.

## SUGERENCIAS

**PRIMERA:** Consolidar acciones tácticas y buenas relaciones entre los miembros para fortalecer aquellas dimensiones que presentan deficiencias, para un mejor desenvolvimiento dentro de la organización generando buenos resultados en el futuro.

**SEGUNDA:** Fortalecer la motivación laboral para obtener una mejor participación e identidad de parte de los recepcionistas hacia la organización.

**TERCERA:** Optimizar políticas que permitan al personal involucrarse, de modo que pueda captar la importancia de motivación laboral como factor clave para el éxito.

**CUARTA:** Trazar objetivos y visión compartida entre la organización y todo el personal ya que se pueda formar un vínculo en común entre ambos, para generar una identidad común. Incitando a un mayor acercamiento por parte de los jefes hacia el personal, ya que ellos necesitan recibir ayuda y dirección de sus superiores, y es así que los supervisores deben saber que en la mayoría de tiempo en el cual interactúan con sus subalternos deben mantener una comunicación el cual genere una motivación en cada uno. .

**QUINTA:** Definir y ejecutar planes de reconocimiento para el personal, considerando el esfuerzo y sacrificio alcanzado en el puesto de trabajo de manera que demuestren un valor agregado para la empresa, formalizando las tareas que realicen los empleados a través de procedimientos de modo que se pueda lograr una mayor coordinación en las actividades y un mejor ambiente laboral entre los miembros.

## BIBLIOGRAFIA

- Ángel Baguer Alcalá (2005) . Administración de empresa.
- Arévalo, J. (2000). Clima y cultura organizacional, Institución Bancaria. Venezuela
- Arciniega, L. (2002). Compromiso Organizacional México ¿Cómo hacer Dirección estratégica Julio-Agosto
- Dessler. Gary. (1993) Organización y Administración (181). México: Prentice Hall.
- Dyer, L., & Reeves, T.(199). Human resource strategies and firm performance: The International Journal of Human Resource Management.
- Finch, Stoner, James. (1996). Administración. En Administración (332). México: Pearson.
- Goncalvez, Alexis. (1997) Artículo de Internet “Dimensiones del Clima Organizacional”. Sociedad Latino Americana para la calidad (SLC), Internet.
- Harold, koontz. (1998). Administración, una perspectiva global. México: Mc Graw hill.
- Litwin, G.H. y Stringer, R.A. (1968). Motivation and organizational climate. Boston: Harvard Business School Press.
- Marín.( 2002) “Definición del clima organizacional”
- McClelland. D. C. (1989). Estudio de motivación humana. Madrid: Narcca.
- Monjas, M., & Gonzales, B. (1998). Las habilidades sociales en el currículo. Madrid: CIDE.
- Montoya, A. (2006). Humanización de las relaciones interpersonales en las organizaciones. Revista facultad de ciencias económicas: investigación y reflexión.
- Robbins, Stephen. (1999). Comportamiento Organizacional. México: Pretince hall.
- Robbins Stephen P. (2004). Comportamiento organizacional. México: Pearson.
- Sherman, Jr \$ Chruden, H.(1999) Administración de Personal. Ed.Compañía, Editorial Continental. México.
- Decreto Supremo. No 001-2015-MINCETUR. Reglamento de Establecimientos de Hospedaje.

## WEBGRAFIA

<http://www.eumed.net/libros-gratis/2007a/231/44.htm>

<http://climaorganizacionalyulaimaduque.blogspot.pe/2014/04/el-concepto-de-clima-organizacional.html>

<https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/4152/TFG001138.pdf?sequence=1>

[http://www.eumed.net/ce/2012/gvr.html#\\_ftn13](http://www.eumed.net/ce/2012/gvr.html#_ftn13)

<https://repositorio.uc.cl/bitstream/handle/11534/6158/000378306.pdf?sequence=1>

<http://www.elperuano.com.pe/normaselperuano/2015/06/09/1248181-2.html>

<http://apoturperu.org/wp-content/uploads/2014/11/REGLAMENTO-DE-ESTABLECIMIENTO-DE-HOSPEDAJE.pdf>

<https://www.mincetur.gob.pe/funciones-y-normatividad-2/normatividad/>

<http://www.monografias.com/trabajos100/motivacion-como-estimulo-trabajador-exito-empresa/motivacion-como-estimulo-trabajador-exito-empresa2.shtml>

[https://es.wikipedia.org/wiki/Clima\\_organizacional](https://es.wikipedia.org/wiki/Clima_organizacional)

<http://repository.unad.edu.co/bitstream/10596/2111/1/Monografia%20Clima%20Organizacional.pdf>

<http://www.elperuano.com.pe/noticia-un-trabajador-motivado-es-clave-la-organizacion-56585.aspx>

<https://peru21.pe/opinion/consulta-1-131963>

**RELACION DE HOTELES 3 \* UBICADOS EN EL CENTRO HISTORICO (se incluye a los recepcionista de los 3 turnos)**

N°	NOMBRE	DIRECCION	LOGO	ENCUESTADOS TURNO MAÑANA	ENCUESTADOS TURNO TARDE	ENCUESTADOS TURNO NOCHE
1	La Posada Del Monasterio	Calle Santa Catalina 300		1	1	1
2	Inkari	Calle Moral 305		1	1	1
3	Viza	Calle Perú 202		1	1	1
4	Dhuamel	Calle Dean Valdivia 212A		1	1	1
5	Asturias	Calle Ugarte 211		1	1	1

6	La Posada Del Puente	Calle Puente Bolognesi 101		1	1	1
7	Meliana	Calle Manuel Ugarteche 309 Urb. Selva Alegre		1	1	1
8	Crismar	Calle Moral 107		1	1	1
9	Benavides	Pj. Selva Alegre 106 A		1	1	1
10	Tierra Sur	Calle Consuelo 210		1	1	1
11	Casa Andina Arequipa	Av. Jerusalén 603		1	1	1

12	Vip Umacollo	Av. Emmel - Umacollo Ricardo Palma G-6		1	1	1
13	Posada El Castillo	Pj. Campos Vallecito 105		1	1	1
14	Del Sur	Calle San Camilo 104A		1	1	1
15	Casagrande	Calle Luna Pizarro 202 Urb. Vallecito		1	1	1
16	Sol Aqp	Calle Jerusalén 201F- G		1	1	1
17	Hotel San Francisco Inn	Calle San Francisco 207		1	1	1
18	Casa Consuelo Hotel	Calle Consuelo 114A		1	1	1





**Universidad Católica de Santa María**

**Escuela profesional de Turismo y Hotelería**

**Encuesta dirigida al personal del departamento de recepción**

Estimado trabajador: Agradeceré a Ud. poder llenar el siguiente cuestionario que tiene como fin conocer la motivación laboral del clima organizacional en hoteles \*\*\* del centro histórico de Arequipa.

Llene los siguientes datos y por favor marque con una (X) la opción elegida;

Género.....Edad.....Ocupación/Cargo..... Año de servicio.....

		Excelente	Bueno	Regular	Malo	Pésimo
1.	Mi desarrollo personal en el departamento de recepción					
2.	Las estrategias de acción de logro establecidas en el hotel					
3.	Mi compromiso con las obligaciones del departamento de recepción					
4.	Mis esfuerzos orientados a conseguir o alcanzar una meta a largo plazo					
5.	Considero que mi control de emociones en el departamento de recepción					
6.	Considero que el nivel de supervisión en mi departamento de parte del jefe de recepción					
7.	.El cumplimiento del reglamento del departamento de recepción se da de manera					
8.	Los Procedimientos desarrollados en el departamento de recepción para lograr una labor eficaz					
9.	Los niveles jerárquicos en el departamento de recepción llegan a cumplirse de manera					
10.	Considero que el nivel de incentivos en el departamento de recepción es					
11.	.Mi desempeño laboral lo desarrollo de manera					
12.	Considero que todo el desempeño general en el hotel es					
13.	Considero mi ambiente de trabajo					
14.	Mis relaciones de trabajo tanto con mis compañeros son					



15.	Mi relación de trabajo con el jefe de recepción es					
16.	.Las normas de rendimiento en mi ambiente laboral las considero					
17.	Considero que cumplo las normas de manera					
18.	Mi nivel de pertenencia con el hotel es					
19.	Considero que la importancia de compartir objetivos personales son					
20.	Considero que mis objetivos personales van relacionados con los objetivos del hotel de manera					



**Universidad Católica de Santa María**

**Escuela profesional de Turismo y Hotelería**

**Encuesta dirigida al personal del departamento de administración**

Estimado trabajador: Agradeceré a Ud. poder llenar el siguiente cuestionario que tiene como fin conocer la motivación laboral del clima organizacional en hoteles \*\*\* del centro histórico de Arequipa.

Llene los siguientes datos y por favor marque con una (X) la opción elegida;

Género.....Edad.....Ocupación/Cargo..... Año de servicio.....

		Excelente	Bueno	Regular	Malo	Pésimo
1.	¿Cómo es su desarrollo personal con el departamento de recepción?					
2.	Las estrategias de acción de logros establecidos en el hotel son					
3.	El compromiso con las obligaciones del personal es					
4.	Los esfuerzos orientados a conseguir una meta a largo plazo					
5.	El control de emociones del personal					
6.	El nivel de supervisión por el jefe de recepción					
7.	El cumplimiento de reglamento del personal					
8.	Los procedimientos desarrollados para una labor eficaz					
9.	Los niveles jerárquicos en el departamento de recepción					
10.	El nivel de incentivos en el departamento de recepción					
11.	El desarrollo de desempeño laboral del personal de recepción					
12.	El Desempeño general en el hotel es					
13.	El Ambiente de trabajo es					
14.	La relación de trabajo con el personal de recepción					
15.	Las normas de rendimiento en el ambiente laboral del departamento de recepción					
16.	Cumplimiento de normas es					
17.	El nivel de pertenencia es					
18.	La relación de objetivos personales con los objetivos de hotel					

**DECRETO SUPREMO****N° 001-2015-MINCETUR**

EL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA

CONSIDERANDO:

Que, la Ley N° 27790, Ley de Organización y Funciones del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo – MINCETUR y el Reglamento de Organización y Funciones de este organismo, aprobado por Decreto Supremo N° 005-2002- MINCETUR, señalan que corresponde al MINCETUR, promover, orientar y regular la actividad turística, con el fin de impulsar su desarrollo sostenible.

Que, mediante Decreto Supremo N° 029-2004-MINCETUR, se aprobó el Reglamento de Establecimiento de Hospedaje, que establece las disposiciones para la clasificación, categorización, funcionamiento y supervisión de los establecimientos de hospedaje; asimismo, establece los órganos competentes en dicha materia; Que, posteriormente, se aprobó la Ley N° 29408, Ley General de Turismo, que contiene el marco legal para el desarrollo y la regulación de la actividad turística, estableciendo en su artículo 27 que son prestadores de servicios turísticos las personas naturales o jurídicas que participan en la actividad turística, con el objeto principal de proporcionar servicios turísticos directos de utilidad básica e indispensable para el desarrollo de las actividades de los turistas, estableciendo en el literal

a) del Anexo N° 1 de la citada norma que son prestadores de servicios turísticos los que prestan servicios de hospedaje; Que, desde la vigencia del reglamento de Establecimiento de Hospedaje se han generado cambios en diversas normas, con carácter general, como la Ley General de Turismo y otros dispositivos en dicha materia, lo cual hace necesaria la aprobación de un reglamento que adecue el ordenamiento de establecimiento hospedaje al nuevo marco legal existente; De conformidad con el numeral 8 del artículo 118° de la Constitución Política del Estado; la Ley N° 27790, Ley de Organización y Funciones del MINCETUR; y, la Ley N° 29408, Ley General de Turismo

DECRETA:

Artículo 1.- Aprobación del Reglamento de Establecimientos de Hospedaje Apruébese el Reglamento de Establecimientos de Hospedaje, que consta de siete (07) Capítulos, treinta y cinco (35) artículos, nueve (09) Disposiciones Complementarias Finales, cinco (05)

Disposiciones Complementarias Transitorias y Cuatro anexos que forma parte integrante del presente Decreto Supremo.

Artículo 2.- Aprobación de Formatos y otros documentos. Autorícese al Viceministerio de Turismo a aprobar los formatos y otros documentos señalados en el presente Reglamento.

Artículo 3.- Derogación. Deróguese el Reglamento de Establecimientos de Hospedaje, aprobado por Decreto Supremo N° 029-2004-MINCETUR, así como todas las disposiciones que se opongan a lo dispuesto en el presente Decreto Supremo.

Artículo 4.- Vigencia. El presente Decreto Supremo entrará en vigencia al día siguiente de su publicación en el Diario Oficial "El Peruano".

Artículo 5.- Refrendo. El presente Decreto Supremo será refrendado por la Ministra de Comercio Exterior y Turismo. Dado en la Casa de Gobierno, en Lima, a los ocho días del mes de junio del año dos mil quince. OLLANTA HUMALA TASSO Presidente de la República MAGALI SILVA VELARDE – ÁLVAREZ Ministra de Comercio Exterior y Turismo

## REGLAMENTO DE ESTABLECIMIENTOS DE HOSPEDAJE CAPÍTULO I DISPOSICIONES GENERALES

Artículo 1.- Objeto. El presente Reglamento establece las disposiciones para la clasificación, categorización, operación y supervisión de los establecimientos de hospedaje; así como las funciones de los órganos competentes en dicha materia

Artículo 2.- Ámbito de aplicación. Las disposiciones contenidas en el presente Reglamento, deben ser aplicadas por el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo - MINCETUR, los Gobiernos Regionales, la Municipalidad Metropolitana de Lima y por los establecimientos de hospedaje.

Artículo 3.- Clases y Categorías de hospedaje. Los establecimientos de hospedaje solicitarán al Órgano Competente, su clasificación y/o categorización, cumpliendo para tal efecto con los requisitos de infraestructura, equipamiento, servicio y personal establecidos en los Anexos Nos. 1 al 4 del presente Reglamento, según corresponda. Los establecimientos de hospedaje se clasifican y/o categorizan en la siguiente forma

Artículo 4.- Definiciones y siglas. Para efectos de la aplicación del presente Reglamento, se tendrá en consideración las siguientes definiciones y siglas, conforme se señala a continuación:

#### 4.1 Definiciones:

- a) Albergue: Establecimiento de hospedaje que presta servicio de alojamiento preferentemente en habitaciones comunes, a un determinado grupo de huéspedes que comparten uno o varios intereses y actividades afines. Su ubicación y/o los intereses y actividades de sus huéspedes, determinarán la modalidad del mismo. Los Albergues deberán cumplir con los requisitos señalados en el Anexo N° 4, que forma parte integrante del presente Reglamento.
- b) Apart - Hotel: Establecimiento de hospedaje que está compuesto por departamentos que integran una unidad de explotación y administración. Los Apart - Hoteles pueden ser categorizados de Tres a Cinco Estrellas, debiendo cumplir con los requisitos señalados en el Anexo N° 2, que forma parte integrante del presente Reglamento.
- c) Cafetería: Ambiente donde se sirve el desayuno y/o donde el huésped puede tomar otras bebidas y alimentos de fácil preparación.
- d) Calificador de establecimientos de hospedaje: Persona inscrita en el Registro de Calificadores de Establecimientos de Hospedaje y designada por la Dirección Nacional de Desarrollo Turístico de MINCETUR, para emitir Informes Técnicos respecto a las solicitudes de reconocimiento oficial del estatus de establecimiento de hospedaje clasificado y/o categorizado, de acuerdo a los requisitos establecidos en el presente Reglamento
- .e) Categoría: Rango en estrellas establecido por este Reglamento a fin de diferenciar dentro de cada clase de establecimiento de hospedaje, las condiciones de funcionamiento que éstos deben ofrecer. Sólo se categorizan los establecimientos de hospedaje de la clase Hotel, Apart- Hotel y Hostal.
- f) Clase: Identificación del establecimiento de hospedaje en función a sus características arquitectónicas de infraestructura, equipamiento y servicios que ofrece. Deberá estar de acuerdo a la clasificación establecida en el artículo 3 del presente Reglamento.
- g) Contrato de Hospedaje: Es la relación jurídica que se genera entre el huésped y el establecimiento de hospedaje, por la sola inscripción y firma en el Registro de Huéspedes, se regula por el Código Civil, las normas del propio establecimiento de hospedaje y las disposiciones contenidas en el presente Reglamento. Las agencias de viajes y turismo u otras personas naturales y jurídicas que pudieran intermediar en la contratación de los servicios de alojamiento, no son parte del contrato de hospedaje referido en el párrafo precedente.

- h) Día hotelero: Período de veinticuatro (24) horas dentro del cual el huésped podrá permanecer en uso de la habitación, de acuerdo al registro de ingreso y la hora límite de salida fijada por el establecimiento de hospedaje, a efecto de cobrar, sin recargo, la tarifa respectiva por el alojamiento.
- i) Establecimiento de hospedaje: Lugar destinado a prestar habitualmente servicio de alojamiento no permanente, para que sus huéspedes pernocten en el local, con la posibilidad de incluir otros servicios complementarios, a condición del pago de una contraprestación previamente establecida en las tarifas del establecimiento. Los establecimientos de hospedaje que opten por no clasificarse y/o categorizarse, deberán cumplir con los requisitos señalados en el presente Reglamento.
- j) Habitación o Departamento: Ambiente privado del establecimiento de hospedaje, amoblado y equipado para prestar facilidades que permitan que los huéspedes puedan pernoctar, según su capacidad, el cual debe cumplir con los requisitos previstos en los anexos del presente Reglamento.
- k) Hotel: Establecimiento de hospedaje que ocupa la totalidad de un edificio o parte del mismo completamente independizado, constituyendo sus dependencias una estructura homogénea. Los establecimientos de hospedaje para ser categorizados como Hoteles de Una a Cinco Estrellas, deben cumplir con los requisitos que se señalan en el Anexo N° 1 que forma parte integrante del presente Reglamento.
- l) Hostal: Establecimiento de hospedaje que ocupa la totalidad de un edificio o parte del mismo completamente independizado, constituyendo sus dependencias una estructura homogénea. Los establecimientos de hospedaje para ser clasificados como Hostales deben cumplir con los requisitos que se señalan en el Anexo N° 3, que forma parte integrante del presente Reglamento.
- m) Huésped: Persona natural a cuyo favor se presta el servicio de alojamiento.
- n) Informe Técnico: Es el documento emitido por el Calificador de Establecimientos de Hospedaje, en el que se acredita que el establecimiento cumple rigurosamente los requisitos exigidos en el Reglamento de Establecimientos de Hospedaje para ostentar la condición de establecimiento de hospedaje clasificado y/o categorizado.
- o) Inspector: Servidor público autorizado por el Órgano Competente, para desarrollar las acciones de verificación y supervisión previstas en el presente Reglamento.

- p) Oficio: Lugar donde se ubican los suministros de limpieza, lencería o ropa de cama y demás implementos que facilitan y permiten el aseo de las habitaciones.
- q) Órgano Competente: Las Gerencias Regionales o Direcciones Regionales de Comercio Exterior y Turismo o quienes hagan sus veces en los Gobiernos Regionales. En el caso de Lima Metropolitana el Órgano que ésta designe para tal efecto.
- r) Personal Calificado: Persona con formación, capacitación y/o con experiencia acreditada mediante constancia o certificado expedido por entidades públicas o privadas, de acuerdo a la función desempeñada, para prestar servicios en un establecimiento de hospedaje. El personal que acredite sólo experiencia y que en el cumplimiento de sus funciones tenga contacto directo con el huésped deberá acreditar haber recibido capacitación en técnicas de atención al cliente.
- s) Recepción y Conserjería: Área del establecimiento de hospedaje, en la cual se reciben y registran los huéspedes, se facilita información sobre los servicios que presta el establecimiento, se prestan los servicios de traslado de equipaje, correspondencia, información y otros servicios similares.
- t) Registro de Calificadores de Establecimientos de Hospedaje: Registro a cargo de la Dirección Nacional de Desarrollo Turístico, en el cual se inscriben y registran los Calificadores de Establecimientos de Hospedaje.
- u) Registro de Huéspedes: Registro llevado por el establecimiento de hospedaje, en fichas, libros o medios digitales, en el que obligatoriamente se inscribirá el nombre completo del huésped, sexo, nacionalidad, documento de identidad, fecha de ingreso, fecha de salida, el número de la habitación asignada y la tarifa correspondiente con indicación de los impuestos y sobrecargas que se cobren, sea que estén o no incluidos en la tarifa.
- v) Servicio higiénico: Es el ambiente que cuenta como mínimo con un lavatorio, inodoro, tina y/o ducha (en caso se trate de medio baño solo se considera lavatorio e inodoro), iluminación eléctrica, toma corriente y un espejo, papelera, toalla de baño, jabón, papel higiénico y shampoo; debiendo cumplir además con requisitos establecidos en los Anexos adjuntos al presente Reglamento. En el caso del servicio higiénico de uso público deberá contar como mínimo con un lavatorio, inodoro, iluminación eléctrica, papelera, jabón, secador eléctrico o papel toalla y papel higiénico.
- w) Suite: Habitación con instalaciones y ambientes separados y/o conectados.



x) Titular de Establecimiento de Hospedaje: Persona natural o jurídica que ofrece la prestación del servicio, es el responsable y conductor del establecimiento de hospedaje.

#### 4.2 Sigla:

a) MINCETUR: Ministerio de Comercio Exterior y Turismo.

### CAPÍTULO II FUNCIONES DEL ÓRGANO COMPETENTE

Artículo 5.- Órgano Competente Los Órganos Competentes para la aplicación del presente Reglamento son las Direcciones Regionales de Comercio Exterior y Turismo de los Gobiernos Regionales o la que haga sus veces, dentro del ámbito de su competencia administrativa; y en el caso de la Municipalidad Metropolitana de Lima, el Órgano que ésta designe para tal efecto.

#### Artículo 6.- Funciones del Órgano Competente

##### 6.1 Corresponden al Órgano Competente las siguientes funciones:

- a) Otorgar la clasificación y/o categorización a los establecimientos de hospedaje;
- b) Resolver los recursos de carácter administrativo que formulen los titulares de los establecimientos de hospedaje con relación al funcionamiento, clasificación y/o categorización asignada;
- c) Supervisar el cumplimiento de las disposiciones del presente Reglamento y aplicar las sanciones que correspondan por su incumplimiento;
- d) Llevar y mantener actualizado el Directorio de establecimientos de hospedaje clasificado y/o categorizado, utilizando el sistema establecido por el MINCETUR;
- e) Llevar una base de datos de los establecimientos de hospedaje no clasificados ni categorizados, que operen en el ámbito de su competencia;
- f) Proporcionar al MINCETUR la información correspondiente a los Prestadores de Servicios Turísticos Calificados de su circunscripción territorial, para su posterior publicación en el Directorio Nacional de Prestadores de Servicios Turísticos Calificados.
- g) Ejecutar las operaciones de estadística sectorial necesarias de alcance regional, autorizadas por el ente rector del sistema estadístico nacional;
- h) Elaborar y difundir las estadísticas oficiales sobre establecimientos de hospedaje, observando las disposiciones del ente rector del sistema estadístico nacional; i) Remitir a la

Oficina General de Estudios Económicos del MINCETUR, o a la que haga sus veces, los resultados estadísticos sobre establecimientos de hospedaje;

j) Difundir las disposiciones del presente Reglamento, así como otras normas aplicables a los establecimientos de hospedaje, en coordinación y con el apoyo de las asociaciones representativas del Sector Turismo;

k) Coordinar y desarrollar acciones con los Gobiernos Locales para el intercambio de información sobre autorizaciones y permisos y otros que sean necesarios para hacer cumplir las disposiciones del presente Reglamento;

l) Impulsar el desarrollo de actividades, programas y proyectos orientados a promover la competitividad y calidad en la prestación del servicio de hospedaje, considerando los objetivos y estrategias del Plan Nacional de Calidad Turística - CALTUR, en coordinación con el MINCETUR y las asociaciones representativas regionales y nacionales, legalmente constituidas;

m) Promover la suscripción de compromisos o códigos de conducta, por parte de los titulares de los establecimientos de hospedaje, dentro del marco de responsabilidad social empresarial, a fin de apoyar las acciones destinadas a prevenir la explotación sexual de niños, niñas y adolescentes, en el ámbito del turismo;

n) Promover la aplicación de programas y proyectos orientados a la implementación de la certificación de competencias laborales, de conformidad con el marco legal vigente;

o) Coordinar con otras instituciones públicas o privadas las acciones necesarias para el cumplimiento del presente Reglamento; y,

p) Ejercer las demás atribuciones que establezca el presente Reglamento y las disposiciones legales vigentes.

6.2 El Órgano Competente podrá delegar sus funciones a otras entidades, cuyo personal debe ser previamente capacitado y evaluado para tal efecto; la delegación se sujetará a las normas establecidas por la Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General y sus normas modificatorias y complementarias.

### CAPÍTULO III AUTORIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE LOS ESTABLECIMIENTOS DE HOSPEDAJE

Artículo 7.-Requisitos para el inicio de actividades

7.1 Los titulares de establecimientos de hospedaje, para el inicio de sus actividades, deberán estar inscritos en el Registro Único de Contribuyentes (RUC) a que se refiere la Ley N° 26935, Ley sobre Simplificación de Procedimientos para obtener los Registros Administrativos y las Autorizaciones Sectoriales para el inicio de Actividades de las Empresas, normas complementarias y modificatorias. Asimismo deberán contar con la Licencia de Funcionamiento.

7.2 Los datos consignados y presentados por los titulares de los establecimientos de hospedaje en virtud al presente Capítulo, ante el Órgano Competente, estarán sujetos a la presunción de veracidad, siendo que el presente procedimiento es de aprobación automática, de conformidad con lo establecido en el inciso

1.16 del artículo IV del Título Preliminar y el artículo 32 de la Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General, y sin perjuicio de la fiscalización posterior de la Administración.

Artículo 8.- Presentación de la Declaración Jurada de cumplimiento de requisitos mínimos y expedición de la constancia de cumplimiento de requisitos

a) En el cumplimiento de los requisitos de infraestructura y equipamiento del presente Reglamento, para los establecimientos que funcionen en inmuebles declarados Patrimonio Cultural de la Nación o que se ubiquen en zonas con calificación especial del Sector Cultura, deberán adjuntar a su solicitud un Informe previo de la entidad competente del referido Sector, que declare la imposibilidad física y/o técnica de cumplir con el o los requisitos exigidos.

b) En el cumplimiento de los requisitos de infraestructura y equipamiento del presente Reglamento, para los establecimientos que funcionen en Áreas Naturales Protegidas, calificadas como tales por el Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas - SERNANP, deberán adjuntar a su solicitud un Informe previo de la referida entidad que declare la imposibilidad física y/o técnica de cumplir con el o los requisitos exigidos.

c) En el cumplimiento de los requisitos de infraestructura, para los establecimientos de hospedaje en funcionamiento antes de la entrada en vigencia del presente Reglamento, así como en el caso de edificaciones no construidas con fines de alojamiento, adecuadas para prestar servicio en cualquier clase y/o categoría, en cuyo caso, se aplicará, un margen de tolerancia que no podrá exceder en diez por ciento (10%) de las medidas mínimas exigidas para cada categoría, o del veinte por ciento (20%), si las áreas que son menores están

compensadas con otras áreas de uso de los huéspedes. En ambos casos, necesariamente deberán cumplir con los demás requisitos exigidos por este Reglamento. Los porcentajes de tolerancia y compensación no son acumulables.

d) Cuando para la clasificación y/o categorización, los establecimientos de hospedaje estén obligados a tener estacionamiento privado, podrán ser eximidos total o parcialmente de cumplir este requisito en el mismo local; sin embargo, deberán contar con una playa de estacionamiento cercana a su local que permita prestar este servicio.

16.2 Para el caso de los literales a) y b) del presente numeral, la excepción es aplicable si se cuenta con opinión favorable del sector correspondiente, caso contrario, concluye los procedimientos iniciados en el marco del presente Reglamento.

16.3 En los procesos de evaluación de las solicitudes de clasificación y/o categorización, cuando los titulares de los establecimiento de hospedaje no puedan cumplir con los requisitos de infraestructura, equipamiento y servicios, por razones de ubicación, tipo, características u otras razones técnicas debidamente justificadas, podrán ser exceptuados por la Dirección Nacional de Desarrollo Turístico o la que haga sus veces en el MINCETUR, para lo cual deberán presentar a dicha dependencia una solicitud adjuntando el sustento técnico respectivo. La Dirección Nacional de Desarrollo Turístico o la que haga sus veces en el MINCETUR, comunicará los resultados al solicitante y al Órgano Competente que corresponda.

#### Artículo 17.- Vigencia del Certificado

17.1 El Certificado de clasificación y/o categorización tendrá una vigencia indeterminada.

17.2 El Titular del Establecimiento de Hospedaje deberá de presentar anualmente, ante el Órgano Competente, una Declaración Jurada de cumplimiento de requisitos mínimos establecidos en el Anexo de clase y categoría correspondiente, utilizando el formato según modelo aprobado por el Viceministerio de Turismo, dejando constancia que continúa cumpliendo los requisitos que sustentaron la clase y/o categoría que le fue otorgada por el Órgano Competente.

#### Artículo 18.- Derecho a ostentar clase y/o categoría y exhibición de Placa indicativa

18.1 La exhibición, promoción, difusión de las clases de Hotel, Apart Hotel, Albergue u Hostal y de sus categorías, según corresponda, sólo podrá efectuarse si se cuenta con o el

Certificado respectivo, expedido por el Órgano Competente y siempre que se encuentre vigente.

18.2 La razón social o nombre comercial de los establecimientos no deberá hacer referencia a cualquiera de las clases y/o categorías establecidas en el presente Reglamento.

18.3 Los establecimientos de hospedaje deberán mostrar en un lugar visible en el exterior del establecimiento, la placa indicativa que dé cuenta de la clasificación y/o categorización otorgada por el Órgano Competente. Dicha placa deberá cumplir con la forma y características que serán aprobadas por el Viceministerio de Turismo del MINCETUR.

Artículo 19.- Directorio de establecimientos de hospedaje

19.1 Cada Órgano Competente llevará el Directorio actualizado de los establecimientos de hospedaje clasificados y/o categorizados en el ámbito de su competencia administrativa, el mismo que deberá consignar lo siguiente:

1. Nombre o razón social del establecimiento;2. Nombre Comercial;3. Nombre del representante legal;4. Número de RUC;5. Domicilio;6. Número de Certificado;7. Clase;8. Categoría (de corresponder);9. Fecha de expedición del Certificado;10. Capacidad instalada (número de habitaciones, camas y servicios complementarios);11. Teléfono;12. Correo electrónico (de ser el caso);13. Página web (de ser el caso).

19.2 La información de los establecimientos de hospedaje será actualizada a través de la información que el administrado está obligado a comunicar al Órgano Competente.

Artículo 20.- Difusión del Directorio de establecimientos de hospedaje clasificado y/o categorizado El Directorio de establecimientos de hospedaje clasificados y/o categorizados será difundida por el Órgano Competente y por el MINCETUR, a nivel nacional e internacional, a través de medios adecuados tales como páginas web, boletines, publicaciones u otros similares.

Artículo 21.- Naturaleza de la clasificación y/o categorización La clasificación y/o categorización recae sobre el inmueble, equipamiento y servicios del establecimiento de hospedaje, independientemente del titular a cuyo favor se haya otorgado el Certificado correspondiente.

## CAPÍTULO V CAMBIO DEL TITULAR DEL ESTABLECIMIENTO DE HOSPEDAJE

Artículo 22.- Cambio del Titular de los establecimientos de hospedaje.

22.1 En caso de cambio de titular, el establecimiento de hospedaje mantiene la clase y/o categoría otorgadas en el Certificado correspondiente.

22.2 Si el nuevo titular decide seguir ostentando la clase y/o categoría otorgada al establecimiento de hospedaje, deberá solicitar al Órgano Competente, el Certificado de clasificación y/o categorización respectivo, siempre que cumpla los requisitos que sustentaron la clase y/o categoría otorgada. Para tal efecto deberá presentar una solicitud adjuntando:

- a) Declaración Jurada dando cuenta de la transferencia del establecimiento, según formato aprobado por el Viceministerio de Turismo; y
- b) Certificado Original de clasificación y/o categorización otorgado a nombre del antiguo titular;

Artículo 23.- Aprobación del Certificado de Clasificación y/o Categorización.

23.1 La solicitud presentada conforme a lo establecido en el artículo anterior, es de aprobación automática, El Órgano Competente, en el plazo de cinco (5) días, expedirá un Certificado de clasificación y/o categorización a nombre del nuevo titular, previa cancelación del Certificado anterior.

23.2 El nuevo Certificado de clasificación y/o categorización mantendrá la fecha de expedición del Certificado original

## CAPÍTULO VI

### DE LA PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS

Artículo 24.- Condiciones de la infraestructura, equipamiento y servicio

24.1 Los establecimientos de hospedaje, independientemente de su clase y/o categoría, durante su funcionamiento deberán mantener los requisitos de infraestructura, equipamiento, servicio y personal establecidos en el presente Reglamento.

24.2 La infraestructura y equipamiento deberán estar en óptimas condiciones de conservación, presentación, funcionamiento, mantenimiento, limpieza y seguridad, de modo que permitan el uso inmediato y permanente de los servicios ofrecidos desde el día que inicia sus operaciones.

24.3 Asimismo, las condiciones de servicio y personal exigidas en el presente Reglamento, deberán mantenerse en forma constante, relevando principalmente la atención oportuna y permanente del huésped.

24.4 Las ampliaciones o modificaciones de infraestructura de los establecimientos de hospedaje deberán cumplir con los requisitos exigidos en el presente Reglamento para la clase y/o categoría que ostente, debiendo ser comunicados al Órgano Competente.

Artículo 25.- Información a ser facilitada a los huéspedes Los establecimientos de hospedaje deberán mostrar en forma visible tanto en la recepción como en las habitaciones, las tarifas, la hora de inicio y el término del día hotelero y demás condiciones del contrato de hospedaje.

Artículo 26.- Registro de Huéspedes

26.1 Es requisito indispensable para ocupar las habitaciones, la inscripción previa de los clientes en el Registro de Huéspedes, acreditando su identidad y demás información, según lo establecido en el inciso u) del artículo 4 del presente Reglamento.

26.2 El ingreso de menores de edad se efectuará en compañía de sus padres, tutores o apoderados, debidamente acreditados por la Autoridad Competente.

Artículo 27.- Obligaciones y derechos de los establecimientos de hospedaje El titular del establecimiento de hospedaje debe cumplir las obligaciones contenidas en el artículo 28 de la Ley N° 29408, Ley General de Turismo y le son aplicables los derechos establecidos en el artículo 29 de la misma norma. Asimismo, se regirá por las disposiciones del Código Civil en lo que le sea aplicable.

Artículo 28.- Suspensión de actividades

28.1 En el caso de suspensión de actividades, el titular del establecimiento de hospedaje deberá comunicarlo al Órgano Competente.

28.2 La suspensión de actividades del establecimiento de hospedaje, implicará la suspensión de todos los derechos conexos correspondientes a su clasificación y/o categoría.

## CAPÍTULO VII DE LA SUPERVISIÓN

Artículo 29.- Visitas de supervisión El Órgano Competente tendrá la facultad de efectuar de oficio, a pedido de parte interesada o de terceros, las visitas de supervisión que considere necesarias para verificar las condiciones, requisitos, servicios mínimos y demás disposiciones del presente Reglamento.

### Artículo 30.- Desarrollo de la supervisión

30.1 Las labores de supervisión serán realizadas por dos inspectores, quienes representan al Órgano Competente en todas las actuaciones que realicen en el ejercicio de sus funciones. Los hechos constatados por los Inspectores serán consignados en un Acta. En aquellos Gobiernos Regionales donde no se cuente con el personal suficiente, el Órgano Competente, podrá autorizar que las labores de supervisión se realicen con un solo supervisor.

30.2 El Acta consignará la información prevista en el artículo 156 de la Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General. Asimismo, describirá el establecimiento en el que se ejecuta la supervisión, señalará la clasificación y/o categoría que ostenta cuando corresponda y los servicios prestados, así como los hechos que constituirán infracciones cuando corresponda.

30.3 El acta será firmada por el titular del establecimiento de hospedaje o el personal encargado del mismo al momento de su supervisión. En caso de negativa a firmar, los inspectores dejarán constancia de tal hecho.

30.4 Una copia del acta deberá ser entregada al titular, administrador o encargado del establecimiento.

### Artículo 31.- Valor probatorio de las Actas de Supervisión

31.1 El Acta constituirá prueba para todos los efectos legales.

31.2 El Órgano Competente, basándose en los resultados del Acta, encausará los procedimientos para que se realicen las medidas correctivas y, en su caso, se apliquen las sanciones que correspondan.

Artículo 32°.- Identificación de los Inspectores. Para iniciar las labores de supervisión, los inspectores deberán presentar al titular del establecimiento de hospedaje, a su representante o al personal encargado, la identificación otorgada por el Órgano Competente. La identificación deberá consignar los nombres, apellidos, documento de identidad, cargo que desempeña, entidad a la que representa y fotografía.

Artículo 33°.- Facultades de los Inspectores Las acciones de supervisión se ejecutan a través de los servidores públicos del Órgano Competente, debidamente acreditados, quienes están facultados para:

a) Verificar que se preste el servicio de alojamiento; b) Verificar el cumplimiento de los requisitos mínimos exigidos en el presente Reglamento; c) Verificar las condiciones bajo las



cuales se presta el servicio de alojamiento y demás servicios que brinda el establecimiento de hospedaje; d) Solicitar la exhibición o presentación de la documentación que dé cuenta del cumplimiento de los requisitos y condiciones establecidos en el presente Reglamento, vinculados con la actividad materia de supervisión; e) Citar al titular o a sus representantes, como a los trabajadores del establecimiento de hospedaje, e indagar sobre los hechos materia de la supervisión, de acuerdo a lo previsto en el presente Reglamento; f) Levantar actas en las que constarán los resultados de la supervisión; g) Recabar toda la información y medios de prueba necesarios que permitan sustentar lo señalado en el Acta de Supervisión; y, h) Otras que se deriven de las normas legales vigentes.

Artículo 34.- Obligaciones del titular del establecimiento de hospedaje El titular del establecimiento de hospedaje objeto de supervisión se encuentra obligado a: a) Designar a un representante o encargado, para apoyar las acciones desarrolladas durante la supervisión.

