
Las Competencias y la Motivación del Recurso Humano em el Sector Turístico: El Caso de Ambato, Ecuador

*The Competences and Motivation of Human Resources in the Tourist Sector:
The Case of Ambato, Ecuador*

Mary Elizabeth Cruz Lascano ^a, Alexandra Tatiana Valle Álvarez ^a, Mery Esperanza Ruiz Guajala ^a, Maribel del Rocío Paredes Cabezas ^a

Recebido em: 01/05/2017. Aprovado em: 30/05/2017. Disponibilizado em: 30/06/2017

a. Universidad Técnica de Ambato.

Resumen

En el sector de los servicios, el recurso humano tiene un papel decisivo a la hora de lograr la satisfacción de los clientes o usuarios, no hay segundas oportunidades, las experiencias ocurren en tiempo real, la única forma de asegurar que esta puesta en escena cubra las expectativas está en la preparación y experiencia de los actores directos que deberán planear, actuar, adaptarse a las circunstancias, dar seguimiento y mejorar constantemente su desempeño. El objeto de este estudio es evaluar el conocimiento de las competencias del personal en el área de turismo y su relación con los factores motivacionales que aportan al desempeño esperado, en el que se determina que, aunque, en casi toda la muestra estudiada se desconoce acerca de las competencias, las han desarrollado por la experiencia, de manera empírica y esto constituye un factor de motivación, si este resultado se considera por parte de la dirección como una herramienta de gestión, puede ser un factor generador de satisfacción y motivación.

Palabras-clave: Competencias, Motivación, Turismo, Satisfacción.

Abstract

In the service's sector, human resources have a decisive role in achieving customer satisfaction, there are no second chances, and experiences occur in real time, the only way to ensure to reach the expectations is in the preparation and experience of the direct actors who must plan, act, adapt to the circumstances, follow up and constantly improve

their performance. The objective of this study is to evaluate the knowledge of the competences of the personnel in the tourism area and its relation with the motivational factors that contribute to the expected performance, in which it is determined that, although in almost all the studied sample, the competencies, have developed them by experience, empirically and this is a motivation factor, if this result is considered by the management as a management tool, can be a factor generating satisfaction and motivation.

Keywords: *Competence, Motivation, Tourism, Satisfaction.*

1 Introducción

La importancia del talento humano en el sector de los servicios y puntualmente en el turístico, radica en el papel determinante que juega el empleado, su contacto directo y permanente con el cliente (turista), hace que su desempeño se evidencie en cada momento y la imagen de la organización se refleje en el mismo a través de sus conocimientos, habilidades y actitudes (competencias).

Interviene en el estudio, la gestión por competencias, una herramienta que, a través de las normas ISO y otras herramientas de calidad, ha sido difundida a nivel mundial y tiene cada vez mayor aceptación en el ámbito de los recursos humanos.

Las empresas, objeto de este estudio pertenecen al sector turístico de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, la información que se obtiene de ellas permite darle pragmatismo a las percepciones sobre la realidad de un sector que presenta una realidad especial en lo referente al recurso humano y su motivación.

Es importante señalar que Ambato, es una ciudad pequeña reconocida por la habilidad de sus habitantes para generar emprendimientos que se destacan en el área comercial e industrial, está ubicada en el centro del país y por ello, es considerada el centro de abasto a nivel nacional, es paso obligado para el oriente y algunas ciudades importantes de la costa, y también, para atractivos turísticos reconocidos como Baños de Agua Santa, los volcanes Chimborazo y Cotopaxi, por mencionar algunos, y es visitada constantemente por personas que viajan por negocios, a pesar de ello, el sector turístico en la ciudad es incipiente y está constituido principalmente por restaurantes; y, pequeños y medianos hoteles, ninguno de cadenas reconocidas internacionalmente.

2. Las competencias

Las competencias, como una herramienta de gestión de los recursos humanos, empiezan a ser consideradas en la década de los 70, con un estudio de Harvard realizado por el profesor David McClelland, que buscaba definir las características de se debían buscar al momento de seleccionar el personal para lograr el éxito laboral. "Los resultados revelaron conclusiones importantes que afirmaban que los métodos tradicionales de aprendizaje y evaluación no garantizaba un buen desempeño en las actividades laborales, ni éxito en la vida y que, además con frecuencia discriminaban a mujeres, minorías étnicas y otros grupos vulnerables en el mercado laboral. A partir de aquí se estableció la necesidad de buscar otras variables que permitiesen anticipar el desempeño" (Asencio, 2009: 1), como las competencias que pudieran predecir cierto grado de éxito o al menos minimizar la ocurrencia de errores. (Vossio, 2002, 68).

Por su parte Mertens (1998, 14) hace referencia al concepto de competencia y en su análisis manifiesta que una parte característica de dicho concepto es la enumeración

de un conjunto de atributos de la persona, que no se limitan al conocimiento, sino que incluyen las habilidades, actitudes, comunicación y personalidad, es decir, hace referencia a todas las características que sumadas al conocimiento, permitirían desempeñar con éxito una función, así, de acuerdo con Tejada y Navío (2005), las competencias sólo son definibles en acción, pues la formación adquirida se demuestra con el uso que se les dé a las capacidades, es producto de la movilización misma de los recursos al utilizarlos.

En la práctica, el capital de competencias no es el único, pero si el componente más importante de la producción, es el que determina la productividad de los demás factores (Eliasson, 1999, 70), "se manifiesta en la calidad de la actuación profesional"(González, 2002, 4), expresándose en un plano reflexivo y vivencial (interno) y un plano conductual (externo). Así, Guerrero y Jiménez (2013, 218) afirman que "Competencia o Competencias son los recursos, aptitudinales y actitudinales, que las personas movilizan al desempeñar una actividad profesional, laboral; la cual tiene repercusiones en las relaciones con otras personas y consigo mismo en forma armónica".

Para entender mejor las competencias, de entre varios criterios, Gallego (2000, 66) y Fautapo (2009, 2) las clasifican en competencias: relacionadas con el SABER (conocimientos técnicos de gestión), relacionadas con el SABER HACER (habilidades innatas) y relacionadas con el SER (aptitudes personales, actitudes, personalidad y otros)

Drier (1990, 2075), por su parte, menciona los conocimientos, actitudes y habilidades de realización, que resumen y simplifican los elementos de las competencias.

Una vez entendidas las competencias, las organizaciones deben definir qué competencias son necesarias para cada función o cargo.

La determinación de los conocimientos (SABER) es relativamente sencillo, se tiene una idea bastante clara del área de estudio o especialidad (si fuere necesaria) que debe tener cada cargo, es recomendable que este requisito no sea menor al nivel de bachillerato. Adicional a esto se establecen las capacitaciones o actualizaciones mínimas que deberá tener el aspirante o funcionario a más de la educación formal.

La definición de las habilidades (SABER HACER) ya presenta un cierto grado de complejidad, el relacionarlas con los cargos o funciones requiere de mayor análisis y previsión acerca de cómo se va a comprobar o evaluar el cumplimiento de este requisito, por ello, es mejor no abundar en ellas, el criterio a considerar es que sean necesarias y comprobables.

Por último, pero no menos importante, está la determinación de las aptitudes y actitudes (SABER SER), en cuya determinación debería, de ser posible, aportar un profesional del comportamiento humano, tanto para definir las como para establecer

las formas de comprobarlas y evaluarlas, al existir un gran número de opciones a elegir, la priorización es vital para simplificar el proceso.

Para todo esto, existen herramientas que ayudan a la definición, los Diccionarios de competencias por ejemplo, que ofrecen un número importante de opciones para elegir, cabe indicar, que constituyen solo una guía, no existen recetas genéricas, la organización de cada entidad es la que define los requisitos, mismos que deben ser revisados periódicamente.

3. La gestión por competencias

La complejidad de tratar con seres humanos se hace evidente al gestionar proyectos o empresas optimizando y complementando las capacidades de cada colaborador. Vivimos una época de transformaciones importantes y complejas a las que es preciso acoplarse cada vez con mayor rapidez, debido a la necesidad de adaptación y desarrollo de las personas a este contexto, surgen las competencias y su formación. (Martinez, et al, 2008:1). La ventaja competitiva de una organización se basa en la calidad e involucramiento de su equipo humano. Los grandes cambios estructurales que afectan a la sociedad actual, generan nuevas exigencias laborales y sociales que implican procesos de reacción, en los que se ponen en juego todos los conocimientos y habilidades así como el desarrollo de otros nuevos, lo que determina el nivel de profesionalidad que tienen los individuos.

La integración del equipo y el aprovechamiento de las cualidades de cada uno de sus integrantes fortalecen la empresa y es el resultado de la gestión por competencias. Pereda, Berrocal y López (2002: 53) afirman que la Gestión de Recursos Humanos por Competencias busca mantener y mejorar la competitividad de las empresas, en un entorno cada vez más agresivo y rápidamente cambiante. Las organizaciones deben también desarrollar políticas de responsabilidad social interna, que significa promover el desarrollo de la empleabilidad de su fuerza de trabajo independientemente de su situación contractual, a través, por ejemplo, de formación cualificada, de rotación funcional, de enriquecimiento de las tareas y puestos de trabajo, de crear oportunidades de desarrollo profesional, etc. Cuanto más valor el trabajador tenga para la organización, más valorado estará en el mercado de trabajo (Santos, et al, 2012:357). Dicha empleabilidad aumenta en la medida que el trabajador adquiere nuevas competencias o desarrolla las que ya posee poniéndolas al servicio de la empresa (Massó y Lozares, 2012:215).

Según Delgado (2003:4), “algunas de las razones que justifican aplicar un esquema de Gestión por Competencias son:

- Alinea la gestión de los recursos humanos a la estrategia del negocio.
- Las competencias son las unidades del conocimiento que permiten operacionalizar la administración del capital humano.
- La administración adecuada de los activos que suponen las competencias, asegura el mantenimiento de las ventajas competitivas.
- Los puestos, cargos, roles o posiciones se diseñan partiendo de las competencias que se requieren para el que los procesos alcancen el máximo rendimiento.

- El aporte de valor agregado, vía competencias, puede ser cuantificado incluso en términos monetarios.”

Es importante mencionar la relación de la gestión de los recursos humanos por competencias y los sistemas de calidad vigentes: ISO 9001:2015, a nivel mundial, el premio Malcolm Baldrige en Estados Unidos de Norte América, el EFQM para la Comunidad Europea y el premio Deming en Japón, que en su apartado referente a los recursos humanos hacen referencia directa o indirectamente a potenciar las capacidades de los mismos, un requisito común para todas las empresas que han adoptado estos sistemas de calidad.

4. La gestión por competencias en el sector turístico

En el sector del turístico, como en otros sectores de servicios, la atención al cliente está presente en una muy importante proporción de las actividades que lo componen. Por otra parte y dado que en el turismo, el centro de atención está directamente relacionado con el cliente, se puede comprender fácilmente que la calidad adquiere mayor importancia (Fernández, 2004:170).

Dicha calidad, se mide y demuestra especialmente con el contacto humano, García y Pérez (2008:71) afirman que a pesar de que el turismo sigue siendo una de las actividades profesionales con más futuro, el sector turístico se encuentra en total evolución, sufriendo los efectos de la globalización y de la innovación de los productos turísticos. Estos cambios tienen su impacto en los recursos humanos y las competencias profesionales requeridas en el sector.

La calidad es entonces, la generadora de la gestión por competencias, es el resultado de la decisión gerencial de implementar procesos, en donde el talento humano tiene un papel primordial, de ahí que, asegurarse de que los colaboradores cuentan con los conocimientos, habilidades, aptitudes y actitudes necesarios, es un requisito, más aún si este papel implica, como en el caso de las actividades de turismo, relacionarse directamente con los clientes al brindar el servicio.

Sin embargo, por su estructura organizativa de los medianos y pequeños emprendimientos turísticos, no consideran a la calidad como una necesidad prioritaria, se va adaptando conforme se evidencian las necesidades o inconformidades de los clientes y los requisitos de los organismos de control, las competencias del personal se adquieren con la práctica, bajo el riesgo de ser erróneas y desperdiciar el tiempo invertido al tener que reaprender la forma de desempeñar su trabajo, la planificación en la contratación y desarrollo de las personas, así como la evaluación no son un práctica común, menos aún por competencias.

Las grandes estructuras turísticas, hoteles y restaurantes de cadenas reconocidas nacional e internacionalmente en cambio, si enfatizan sobre la calidad del servicio y la evalúan de forma permanente, la diferencia es notoria.

5. La gestión por competencias en el sector turístico ecuatoriano

En el Ecuador, la actividad turística se rige en el país por el Ministerio de Turismo, que en los últimos años ha realizado una campaña a nivel mundial denominada "All you need is Ecuador", destacando destinos como Quito, Cuenca, Galápagos, el parque Yasuní, como los más emblemáticos, pero además, ha potenciado los destinos turísticos internos en todas las regiones a través de los Consejos Provinciales, Cámaras de Turismo y Municipios.

Producto de ello se ha podido registrar un aumento significativo, según este Ministerio, "en el 2006 existían 8 mil establecimientos registrados y algo menos de 40 mil personas trabajando en el sector turístico; mientras que para el 2012 se registran más de 20 mil establecimientos turísticos y más de 100 mil personas vinculadas directamente a la actividad turística".

Como parte de este proyecto, y por iniciativa de la FENACAPTUR (Federación Nacional de Cámaras de Turismo), a partir del 2010, se publicaron las normas de competencias para el Sector Turístico, de aplicación voluntaria, las mismas que han sido homologadas con normas ya existentes en otros países latinoamericanos, están en vigencia, sin embargo el sector turístico casi no las conoce. Tienen la nomenclatura NTE-2428:2008 hasta la NTE-2467:2008, 40 normas que detallan los requisitos de los perfiles de cargo más representativos del sector.

Esta normativa, a pesar de ser resultado de un proyecto financiado por el Banco Interamericano de Desarrollo, no ha tenido el impacto esperado, han sido difundidas en las grandes urbes como Quito, Guayaquil y Cuenca, quedando pendiente la tarea para las 21 provincias y sus cantones restantes.

6. La motivación.

Las circunstancias particulares de los individuos y los diversos entornos en los que se puede encontrar, determinan los factores que en una etapa determinada pueden ser motivadores, a medida que van satisfaciendo las necesidades más elementales, los factores de motivación cambian, así lo manifiesta Maslow con su conocida escala de necesidades. De este modo, a nivel empresarial, es complicado motivar a todos en la misma medida y tiempo, de ahí que la motivación requiera un diagnóstico y análisis que permita tomar varias decisiones que apunten a cubrir la mayor parte de las necesidades de los colaboradores y que esto les motive a ir por más.

La compensación constituye la forma más elemental de motivación laboral, las necesidades económicas insatisfechas, son sinónimo de desmotivación y preocupación constante. En el sector turístico, que tiene características especiales de temporalidad, horarios y baja autoestima, se suma el de la baja remuneración, especialmente en las medianas y pequeñas empresas, así Rodríguez, et al (2015:169), afirma que "un problema muy evidente es la falta de recursos económicos (...), el ingreso en la mayoría de los casos se determina como establece la ley por un mínimo legal vigente y no existe reconocimiento económico de las destrezas, competencias y habilidades".

Siguiendo con las necesidades, en todas las decisiones relativas al talento humano, se busca directa o indirectamente motivar al personal, desde la admisión en donde se valoran las características de las personas para en base a ellas ser contratados, pasando por el desarrollo que incrementa y mejora estas características, la compensación que retribuye el trabajo desarrollado, el mantenimiento que crea las mejores condiciones físicas y psicológicas para un adecuado desempeño y por último, la evaluación que determina si todo este proceso cubrió las necesidades de la organización y permite tomar decisiones para mantener, mejorar o corregir en función de lo detectado. (Chiavenato, 2008)

La importancia del factor humano en el desarrollo empresarial internacional, como afirma Ducci (1997:16) en su estudio sobre la creciente importancia del factor humano en la competitividad, "...constituye una manera de recuperar la humanización del trabajo, es decir, centrar nuevamente el proceso de crecimiento económico y desarrollo social en el ser humano, como agente y beneficiario del cambio."

El trabajo constituye la actividad característica que los hombres desarrollan en la empresa, por eso la pregunta de la motivación en el trabajo coincide, en buena medida, con la pregunta sobre motivación en la empresa. La motivación para trabajar en la empresa puede interpretarse de dos maneras: la primera que se refiere al interés del individuo por pertenecer a una firma que le proporcione un puesto de trabajo, la segunda, una vez en el puesto de trabajo, hace alusión a la disposición del individuo para cumplir con la tarea que le corresponde. (Vélaz, 1996:11).

Así lo afirman Melián y Verano (2008:167), las prácticas de motivación en las empresas no sólo se emplean para evitar la rotación de personal sino para influir positivamente en el rendimiento.

La motivación laboral también está relacionada con el esfuerzo que el trabajador realiza (Sánchez, 2008). De Cooman, et al (2013) puso de manifiesto que el uso de habilidades en el trabajo se traduce directamente en un aumento en la satisfacción, y ésta a su vez deriva en un aumento de la motivación que dará como resultado final un mayor esfuerzo en las tareas.

Como ya se mencionó antes, en el sector turístico, el capital humano marca la diferencia y le otorga competitividad a la organización, sin embargo, este concepto aún no ha sido asimilado totalmente por el sector, Fernández (2004:170) afirma que el control del proceso de turismo por sí mismo no garantiza la satisfacción, es imposible garantizar la calidad del turismo con unos recursos humanos poco motivados, fidelizados y deficientemente formados; más aún si los responsables, directivos y trabajadores desconocen el nuevo paradigma turístico; las nuevas tendencias para el turismo se apuntan y deben, por tanto formar parte de una manera horizontal de cualquier proyecto formativo turístico que se precie de ello.

7. Metodología

Para desarrollar esta investigación se combinan los enfoques cuantitativo y cualitativo, pues los instrumentos de recolección de información que se utilizan son entrevistas y encuestas, la investigación varía entre los esquemas de pensamiento inductivo y deductivo. De aquí, que lo cualitativo que lo integra todo no se opone a lo cuantitativo, sino que lo implica e integra, donde sea necesario (Rojas, 2011).

Para determinar la población de empresas y personal que labora en el Sector Turístico, se tomaron los datos publicados por el INEC, sobre el Censo Económico Nacional del año 2010, los mismos que presentan un número de 3935 personas ocupadas en el sector.

Para definir el número de encuestas necesarias y determinar una cantidad suficiente y representativa de la población se aplicó la fórmula estadística considerando la población menor a 100.000 sujetos, el error viene determinado en términos porcentuales en $\pm 5\%$, con el 95% de confianza. Al analizar la dispersión máxima en términos de porcentaje se piensa en la respuesta de los encuestados a una pregunta de tipo dicotómica. La dispersión se calcula a través de $p(1-p)$, siendo p la proporción de individuos que poseen la característica analizada.

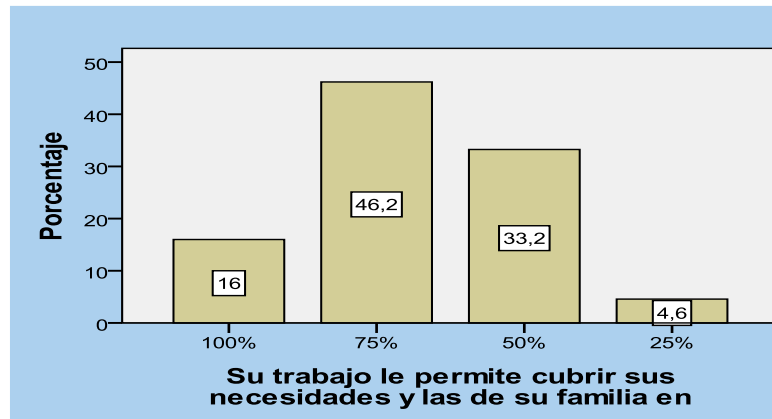
Con el resultado obtenido de 363 unidades muestrales, se decidió realizar las encuestas a 400 sujetos, de las cuales 394 son válidas, un número suficiente para respaldar los resultados que se obtuvieron y su correspondiente análisis, del que resultó un error muestral del 4,7%.

8. Resultados:

Los resultados de las características socio-demográficos de la muestra estudiada presentan las siguientes características: el 54,6% pertenecen al género femenino, el mayor porcentaje se encuentra entre los 18 y 30 años de edad con un 36% de la muestra, el 62% son casados, el 35% tiene estudios superiores y el 38% el bachillerato; el 30% de la muestra ha trabajado en el sector entre 1 y 3 años, y el 40% el mismo tiempo en la empresa en la que se les realizó la encuesta.

Representación gráfica e interpretación de resultados.

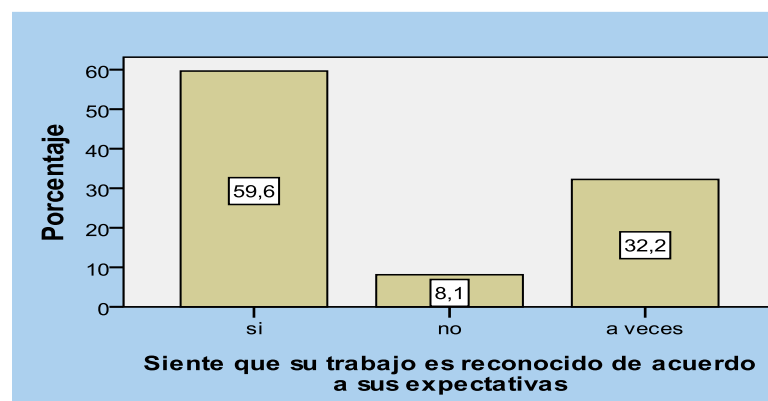
Figura 1. Porcentaje de cobertura de necesidades a través del trabajo



Fuente: Encuestas
Elaboración: Propia

Para el 46,2% de los encuestados, el trabajo que desempeñan actualmente les permite cubrir las sus necesidades y las de su familia en un 75%, el 33,2% considera que solo se ven cubiertas el 50% de sus necesidades, un 16% las cubre totalmente, y un pequeño porcentaje, 3,6% solo alcanza a cubrir el 25%, al tener un 81,2% de trabajadores de tiempo completo (ver figura 1), este es un resultado a considerar para la satisfacción interna

Figura 2. Percepción sobre el reconocimiento del trabajo

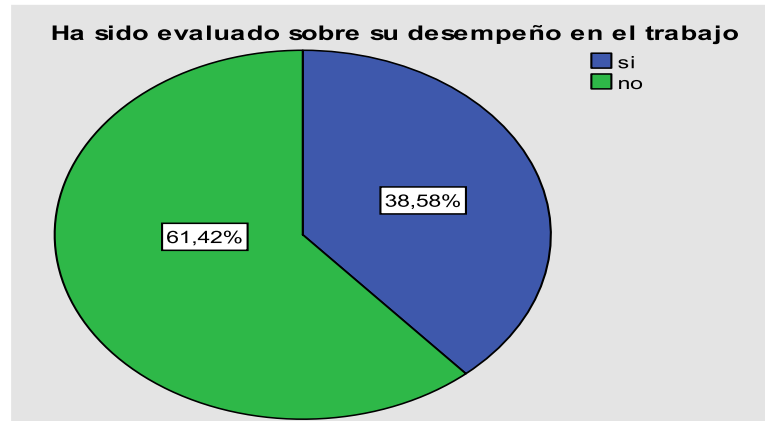


Fuente: Encuestas
Elaboración: Propia

El reconocimiento en el trabajo de acuerdo a las expectativas que tienen los encuestados se presenta con un 59.6% para los que si se sienten reconocidos, el 32.2% para quienes sienten que no siempre son reconocidos y el 8.1% de quienes no sienten que se reconozca su trabajo en lo absoluto (figura 2). Al relacionar con la cobertura de

necesidades presentado en la figura 1, se puede deducir que existen otros factores que influyen en el sentirse reconocido además del factor económico

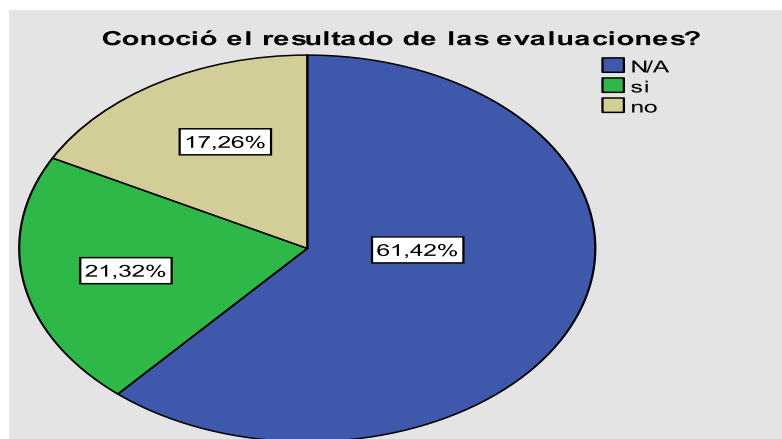
Figura 3. Evaluación del desempeño en el trabajo.



Fuente: Encuestas
Elaboración: Propia

Se puede observar en la figura 3, que en las empresas del sector, en donde trabajan las personas encuestadas no es una práctica común realizar evaluaciones de desempeño, el 38,58% ha tenido alguna experiencia de evaluación en su trabajo, en tanto que el 61,42% no han sido evaluados

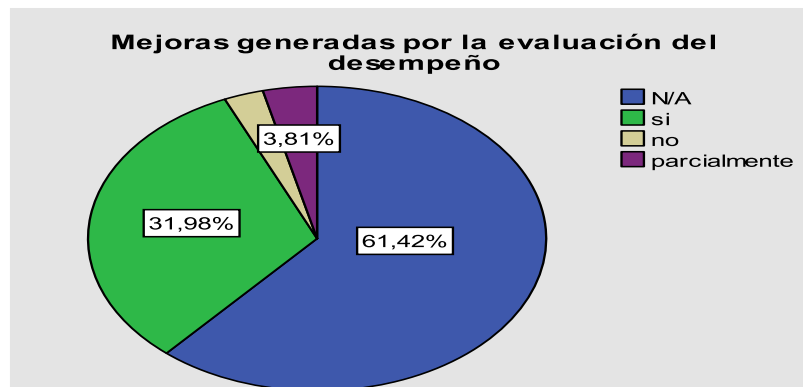
Figura 4. Conocimiento del resultado de las evaluaciones.



Fuente: Encuestas
Elaboración: Propia

Como se puede observar, del 38,58% de encuestados que si fueron evaluados en su desempeño, el 21,32% conoció los resultados de dichas evaluaciones, el 17,26% restante, aun cuando fue evaluado, no ha recibido información al respecto, lo que omite la retroalimentación necesaria (figura 4)

Figura 5. Mejoras generadas por evaluación de desempeño



Fuente: Encuestas
Elaboración: Propia

En la figura 5, las respuestas de los encuestados que han sido evaluados, independientemente de si conocieron o no sobre los resultados fueron: el 32% afirma que las evaluaciones han generado mejoras para sus cargos, el 3,8% piensa que los ha mejorado parcialmente y el 2,8% no ha visto mejora alguna. Significa que aún sin retroalimentación, los encuestados percibieron mejoras que las atribuyen a las evaluaciones.

El 95,4% de los encuestados trabaja en empresas del sector en las que la gestión de los recursos humanos es responsabilidad del administrador, gerente o contador de la empresa como una más de sus funciones, esto nos deja un porcentaje mínimo que se reparte entre una oficina de recursos humanos con el 2,3%, el 1,8% para las empresas que tienen un encargado o responsable de los recursos humanos y un 0,5% (2 empresas), que cuentan con un departamento de recursos humanos.

Los resultados arrojan también información relacionada con el conocimiento de los requisitos establecidos para el cargo que desempeña, el 71,07% de los encuestados conoce cuáles son los requisitos de educación para desempeñarse en su cargo, el 29,83% no lo conoce y por lo tanto no podría decidir sobre su formación, en caso de hacerlo; en cuanto a la formación (especialización), adicional a la educación, el 53,65% conoce los requisitos a cumplir para desempeñar su cargo, en tanto que el 43,65% desconoce cuáles son, este indicador registra la menor incidencia de conocimiento de los requisitos para el cargo; así también, el 74,87% de los encuestados dice conocer cuáles son las habilidades requeridas para desempeñarse en su cargo, lo que no sucede con el 25,13% restante, que afirma no conocerlas; y en lo relacionado a las destrezas, el 78,43% los conoce, un porcentaje considerablemente mayor al conocimiento que tiene el mismo grupo con respecto a los requisitos en formación; el restante 21,57% no conoce sobre estos requerimientos.

El 95,4% de los encuestados trabaja en empresas del sector en las que la gestión de los recursos humanos es responsabilidad del administrador, gerente o contador de la empresa como una más de sus funciones, esto nos deja un porcentaje mínimo que se reparte entre una oficina de recursos humanos con el 2,3%, el 1,8% para las empresas que tienen un encargado o responsable de los recursos humanos y un 0,5% (2 empresas), que cuentan con un departamento de recursos humanos.

Adicional a esto, cabe indicar que el 50% de los encuestados no tienen educación formal en turismo, de ellos, el 69% eligió su trabajo por gusto y se siente apto para desempeñar el trabajo; y el 53% no está interesado en buscar trabajar en otro sector afín a su formación.

9. Conclusiones:

La diversidad de criterios al conceptualizar las competencias se pone de manifiesto cuando se habla de las cualidades de las mismas, sin embargo, el criterio se unifica al entender que las competencias son una conjunción de las cualidades innatas, conocimientos adquiridos, entorno del individuo, necesidades de la organización, compromiso profesional, que combinados adecuadamente con las actitudes y motivación profesional aseguran un desempeño eficiente, que se traduce en un profesional competente.

La gestión del talento humano por competencias permite sistematizar el proceso de mejora continua en la definición de las características y cualidades necesarias para cumplir con los objetivos y adaptarse constantemente a los cambios económicos, políticos, sociales y tecnológicos.

En el sector turístico, la calidad de los servicios es vital para su desarrollo, pues tiene que ver con la estancia, la alimentación y la recreación, fines propios de esta actividad, y la satisfacción del turista será buena o mala en función de la percepción de satisfacción que ésta le provoca.

Los conocimientos, habilidades, destrezas y experiencia, son aspectos que, a pesar de no haber sido socializados, son conocidos por aproximadamente el 60% de los encuestados en promedio, quienes aún sin tener estudios o formación en el área, han desarrollado las competencias necesarias por transmisión, práctica constante e iniciativa propia.

Así también, aproximadamente el 60% de los encuestados siente que está siendo reconocido en su trabajo, el contacto directo con las personas y el placer de generar satisfacción y agradecimiento en forma directa en los clientes o usuarios del servicio, más aún, tratándose de foráneos, alimenta esta percepción. Del 40% restante solo el 8% responde que no se siente reconocido, quedando un 32% que responde a veces.

Las características particulares del entorno y las condiciones en las que se gestiona el recurso humano en el sector turístico, tornan compleja la tarea de generar fuentes

de motivación que aseguren la estabilidad y desempeño requeridos; los horarios de atención, determinación de perfiles de puesto, formación de los propietarios o administradores, evaluación del servicio y del desempeño, entre otros, son factores que, de ser considerados, se transforman en fuentes de información clave para generar estrategias de motivación.

El desarrollo autónomo de competencias, a través de la experiencia y aprendizaje empírico, crea en el colaborador del sector, un sentido de pertenencia que constituye un factor importante de motivación, que podría potencializarse reconociendo, definiendo necesidades y desarrollando en los individuos los conocimientos, habilidades y actitudes que aseguren un adecuado desempeño.

A pesar de que los resultados en cuanto a la percepción que tienen los colaboradores del sector en lo relacionado al reconocimiento y cobertura de necesidades, es evidente que los propietarios y/o administradores de establecimientos de este sector, en su mayoría, no consideran y por lo tanto no aplican estrategias que generen motivación e involucramiento de los colaboradores.

Bibliografía

BLANCO, Antonio. (2007). Trabajadores competentes: introducción y reflexiones sobre la gestión de recursos humanos por competencias. ESIC Editorial. Madrid.

CHIAVENATO, Idalberto (2008). Administración de Recursos Humanos. El capital humano en las organizaciones. 8va. Ed. McGraw Hill. México.

DE COOMAN, Rein; STYNEN, Dave; VAN DEN BROECK, Anja; SELS, Luke., DE WITTE, Han., (2013). How job characteristics relate to need satisfaction and autonomous motivation: implications for work effort. *Journal of Applied Social Psychology*, 43, 1342–1352.

DELGADO M., Domingo. (2003). "Modelos de gestión por Competencias". Fundación Iberoamericana del Conocimiento. CORGA c.a. Venezuela. Consultado el 25 de abril de 2012 en www.gestiondelconocimiento.com/pdf-art-gc/00240dode1.pdf

DRIER, H. N. (1990). "Educación Técnico – Profesional: programas de orientación". En Husen, T. y Postlethwaite, T.N. IV. Vincens Vives, págs. 2074-2080. Barcelona.

DUCCI, María Angélica. (1997). El Enfoque de Competencia Laboral en la Perspectiva Internacional. Formación basada en competencia Laboral. CINTERFOR/OIT. Montevideo.

ELIASSON, Gunnar (1999), "Títulos, indicadores en el mercado de trabajo, y asignación de competencias a los empleos, Formación Profesional, *Revista Europea*, n° 16, enero-abril, págs. 76-82.

FERNÁNDEZ N., José Luis. (2004). "La calidad del turismo. Mercado de trabajo: formación y capital humano", Colección Mediterráneo Económico: "Las nuevas formas del turismo", n° 5, págs. 169-194.

FAUTAPO. (2009). Manual De Estrategias Didácticas. Programa de Educación Superior. Fundación Educación para el Desarrollo-Fautapo. CROMA. Bolivia.

GALLEGO, Mery. (2000). "Gestión Humana basada en competencias contribución efectiva al logro de objetivos organizacionales". REDALYC. Universidad Eafit, julio – septiembre, n° 119, págs. 63-71.

GARCÍA M., Juan y PÉREZ L., María. (2008). "El Grado en Turismo: Un Análisis de las Competencias Profesionales". Cuadernos de Turismo, Enero-Junio, n° 21, págs. 67-83. Universidad de Murcia. España.

GONZALEZ, Maura V. (2002). "¿Qué significa ser un profesional competente?. Reflexiones desde una perspectiva psicológica". Universidad de la Habana. Revista Iberoamericana de Educación. Art. Publicado en Revista Cubana de Educación Superior. Vol XII, n° 1, 2002, págs. 45-53. Cuba.

GUERRERO, Cuauhtémoc y JIMÉNEZ, María Luisa. (2013). Líneas de investigación en la certificación de la gestión por competencias. INCEPTUM, Vol. VIII, No. 14, Enero - Junio, 2013, pp. 201 – 222, consultado en: <http://inceptum.umich.mx/index.php/inceptum/article/viewFile/296/274>

MARTINEZ C., Pilar; MARTINEZ J., Miriam y MUÑOZ C., Jesús. (2008). "Formación basada en competencias en educación sanitaria: aproximaciones a enfoques y modelos de competencia. RELIEVE Revista Electrónica de Investigación y Evaluación Educativa", vol. 14, n° 2, págs. 1-23, Universidad de Murcia y Universidad de A Coruña.

MASSÓ, Matilde; LOZARES, Carlos. (2012). "Un análisis de la gestión de las competencias en el trabajo, el caso de los mandos intermedios de una factoría de carrocería y montaje de automóviles", Cuadernos de Relaciones Laborales, vol. 30, n° 1, págs. 211-233.

MELIÁN G., Santiago y VERANO T., Domingo (2008), "Estilos de dirección de RRHH dentro de las empresas: una cuestión de intensidad de la DRRRH", Cuadernos de Dirección y Economía de la Empresa, n° 36, septiembre, págs. 151-178.

MORENO, Cristina; GRANADOS, Pilar y VELANDIA, Sandra. (2015). "Prácticas de gestión humana en empresas del sector servicios: hoteles, bares y restaurantes de la ciudad de Tunja". Criterio Libre, n° 22, enero – junio 2015, págs. 154-171. Consultado el 8 de abril de 2017 en <http://search.proquest.com/docview/1825181010/fulltextPDF/18B1DFF8E4054D74PQ/?accountid=36765>

PEREDA, S.; BERROCAL, F. y LÓPEZ, M. (2002): "Gestión de Recursos Humanos por Competencias y Gestión del Conocimiento". Revista Dirección y Organización DYO, n° 28, págs. 28-54.

RODRIGUEZ G., D. y VALLDEORIOLA L., J. (2009). "Metodología de la Investigación". UOC. Universidad Oberta de Catalunya. España. Consultado en http://zanadoria.com/syllabi/m1019/mat_cast-nodef/PID_00148556-1.pdf

ROJAS, Edgar. (2011). Investigación cualitativa, Metodología de la Investigación, Economía Social, G-001 Unefa-Guacara, consultado en: <http://metodologiaeconomia2011.blogspot.com.es/2011/04/investigacion-cualitativa.html>

SÁNCHEZ, Carlos. (2008). Motivación, satisfacción y vinculación. ¿Es gestionable la voluntad de las personas en el trabajo? Acción psicológica, 5(1), 9-28

SANTOS, F.; GUILLÉN, C.; y MONTALBÁN, M. (2012). "Contrato de trabajo, compromiso y satisfacción. Moderación de la empleabilidad", RAE, Sao Paulo, vol. 52, n° 3, mayo-junio, págs. 345-359.

TEJADA F., José; NAVÍO G., Antonio. (2005). "El desarrollo y la gestión de competencias profesionales: una mirada desde la formación". Revista Iberoamericana de Educación. GRUPO CIFO, Universidad Autónoma de Barcelona. España. Consultado en: www.rieoei.org/deloslectores/1089Tejadapdf

VÉLAZ, José (1996). Motivos y motivación en la empresa, Ediciones Díaz de Santos, México.

VOSSIO B. Raimundo (2002). "Certificación y Normalización por Competencias, Orígenes, conceptos y prácticas". Boletín CINTERFOR # 152. <http://www.oitcinterfor.org/public/spanish/region/ampro/cinterfor/publ/boletin/152/pdf/vossio.pdf>



Informações dos autores

Mary Elizabeth Cruz Lascano: Doctora en Economía de la Empresa y Finanzas. Universidad Técnica de Ambato. me.cruz@uta.edu.ec

Alexandra Tatiana Valle Álvarez: Auditora. Magíster en Gerencia Financiera Empresarial. Universidad Técnica de Ambato. alexandratvalle@uta.edu.ec

Mery Esperanza Ruiz Guajala: Economista. Magister en Costos y Gestión Financiera. Universidad Técnica de Ambato. meryeruiz@uta.edu.ec

Maribel del Rocío Paredes Cabezas: Doctora en Economía de la Empresa y Finanzas. Universidad Técnica de Ambato. maribeldparedes@uta.edu.ec