



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE GESTIÓN Y DESARROLLO TURÍSTICO**

**TEMA DEL ENSAYO
“GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN AGENCIAS DE VIAJES
INTERNACIONALES”**

**COMPONENTE PRÁCTICO DEL EXÁMEN COMPLEXIVO
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
LICENCIADA EN GESTIÓN Y DESARROLLO TURÍSTICO**

**AUTOR:
GABRIELA CECIBEL SUÁREZ CHÁVEZ**

**PROFESOR GUÍA:
ING. LINZÁN RODRÍGUEZ JESSICA SORAYA MSc.**

LA LIBERTAD – ECUADOR

ENERO - 2021

APROBACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

En mi calidad de Profesor guía del Ensayo titulado, “**GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN AGENCIAS DE VIAJES INTERNACIONALES**”, elaborado por la Srta. GABRIELA CECIBEL SUÁREZ CHÁVEZ, de la Carrera Gestión y Desarrollo Turístico de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Licenciado (a) en Gestión y Desarrollo Turístico, con la modalidad examen complejo, me permito declarar que luego de haber dirigido científicamente y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, este cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

Atentamente



Ing. Jessica Soraya Linzán Rodríguez MSc.

PROFESOR GUÍA

DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD

El presente trabajo de Titulación denominado GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN AGENCIAS DE VIAJES INTERNACIONALES PROVINCIA DE SANTA ELENA, elaborado por la Srta. GABRIELA CECIBEL SUÁREZ CHÁVEZ, declaro que la concepción, análisis y resultados son netamente originales que aportan a la actividad científica educativa empresarial y administrativa **Transferencia de los derechos autorales**. Declaro que, una vez aprobado el trabajo de investigación otorgado por la Facultad de Ciencias Administrativas, Carrera de Gestión y Desarrollo Turístico, pasan a tener los derechos autorales correspondientes, convirtiéndose exclusivamente propiedad de la Universidad Estatal Península de Santa Elena y su reproducción total o parcial en su versión original o en otro idioma será prohibido en cualquier instancia.

Atentamente



GABRIELA CECIBEL SUÁREZ CHÁVEZ
C.I. 0705275014

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Estatal Península de Santa Elena por haber permitido formarme en ella, y acoger en su seno científico para poder estudiar la carrera.

A mis maestros de cátedra por impartir sus conocimientos y motivarme cada día durante sus clases.

A mi profesor guía por darme el apoyo incondicional durante el proceso de titulación.

A mis padres y a Dios por ser los pilares fundamental en mi formación personal y mi trayectoria profesional.

GABRIELA CECIBEL SUÁREZ CHÁVEZ

DEDICATORIA

Al Todopoderoso quién permite que dé pasos firmes, para enfrentar cada día y cada obstáculo que se presenta en mí camino, por darme la fortaleza y sabiduría.

A mis padres, hermanos, hijo y a una persona especial X.C quienes fomentaron e impulsaron a tomar decisiones importantes dentro de mi formación personal y profesional.

A mi familia quienes siempre me motivaban a continuar sin desánimos, e impulsaban a crear nuevos hábitos.

A mis compañeros por ser quienes compartían conocimientos los cuales fueron de gran ayuda en el diario compartir.

GABRIELA CECIBEL SUÁREZ CHÁVEZ

TRIBUNAL DE GRADO



.....
Ing. Jessica Soraya Linzan Rodríguez, MSc.
**DIRECTORA CARRERA DE
GESTIÓN Y DESARROLLO
TURÍSTICO**



.....
Ing. Jessica S. Linzan Rodríguez, MSc.
DOCENTE GUÍA



.....
Lic. Andrés Padilla Gallegos, MSc.
DOCENTE TUTOR



.....
Lic. Maritza Pérez Chiquito, MSc
DOCENTE ESPECIALISTA

Índice

RESUMEN	8
ABSTRACT	9
Introducción	10
Talento humano	11
Reclutamiento del personal	12
Proceso de Reclutamiento	13
Investigación interna de las necesidades	13
Modelo basado en segmentos de puestos para la selección del personal	14
Selección del personal	15
Capacitación de los entrevistadores	16
Puestos y Equipos de trabajo	17
Evaluación del desempeño y sus beneficios	17
Seguridad y Salud en la organización	18
Conclusiones	18
Recomendaciones	19
Bibliografía	20

GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN AGENCIAS DE VIAJES INTERNACIONALES

RESUMEN

La gestión del talento humano dentro de una agencia de viajes internacionales ocupa un lugar muy importante debido a que es el recurso humano quien integrado a una serie de procesos, permite organizar, diseñar, gestionar y desarrollar estrategias las cuales lograrán el desempeño y competitividad para la empresa.

Este sistema de gestión permite medir y administrar el desempeño de los trabajadores mediante la capacitación, la retroalimentación y evaluación del desempeño, así se podrá contar con el personal idóneo para las actividades y tareas de la empresa ,obteniendo como resultado alcanzar el éxito personal y organizacional.

El tema de este ensayo surge de la importancia de los recursos humanos en la empresa turística, por tanto, la gestión del talento humano entra a ser parte fundamental de este tipo de organizaciones, pues el éxito de esta depende íntegramente de las personas y el conocimiento se convierte como el principal medio de competitividad, que, a su vez, es importante para su organización, hasta llegar a asegurar que lo que mueve la empresa no es precisamente los recursos financieros, ni tampoco tecnológicos. En realidad, lo que mueve una organización y le permite permanecer en el tiempo, es el capital humano, de allí radica la importancia de la gestión de recursos humanos que tienen como eje transformar las relaciones colectivas de trabajo

Palabras claves: Talento humano-Proceso de reclutamiento-Selección del personal- Evaluación del desempeño

ABSTRACT

The management of human talent within an international travel agency occupies a very important place because it is the human resource that integrates a series of processes, allows to organize, design, manage and develop strategies that will achieve performance and competitiveness for the company. This management system makes it possible to measure and manage the performance of workers through training, feedback and performance evaluation, so that they can have the right personnel for the activities and tasks of the company, resulting in personal and organizational success.

The theme of this essay arises from the importance of human resources in the tourism business, therefore, the management of human talent becomes a fundamental part of this type of organization, as the success of this organization depends entirely on people and knowledge becomes the main means of competitiveness, which in turn is important for its organization, to ensure that the company is not driven by financial or technological resources. In reality, what moves an organization and allows it to stay in time, is human capital, hence the importance of human resources management that have as their axis transforming collective labor relations

Keywords: Human talent-Recruitment process-Staff selection-Performance evaluation.

INTRODUCCIÓN

El término de “Talento Humano” hace referencia para reconocer a los trabajadores y se adaptó después de las teorías modernas; el capital humano cobra gran relevancia para las organizaciones, pues, saber administrar y manejar el personal genera cierto grado de satisfacción mejorando el rendimiento y productividad en los mismos. La gestión del talento humano ha evolucionado según la “época histórico- económica”, en la época primitiva donde inicia con una autoridad, la cabeza que era el jefe de familia y el trabajo grupal, luego la época esclavista donde había subordinación, castigo corporal y tareas de fuerza, continua con la época feudal donde ya se habla de servidumbre y patrón y aparecen talleres artesanales como iniciativa de trabajo independiente, luego con la revolución industrial y aparición de la máquina se hablaría de relaciones de personal, para más adelante ir avanzando en desarrollo tecnológico, procesos e importancia del conocimiento que es la época actual. Es así como también la gestión humana fue avanzando a medida que aparecieron las escuelas del pensamiento organizacional, primero se habló de “tareas” luego “estructura de empresa” y más adelante “las personas”, influenciado por el estudio de sus comportamientos y motivaciones, seguido en los años setenta por la “tecnología y el medio ambiente” y por último la “competitividad y globalización.”

Desde esta perspectiva la gestión del talento humano se convierte en una pieza clave que puede generar mayor competitividad dentro de las entidades, creando un entorno de trabajo centrado en los colaboradores que influya positivamente en un mejor cumplimiento de los objetivos organizacionales y la satisfacción de clientes internos y externos.

El tema de este ensayo surge de la importancia de los recursos humanos en la empresa turística, por tanto, la gestión del talento humano entra a ser parte fundamental de este tipo de organizaciones, pues el éxito de esta depende íntegramente de las personas y el conocimiento se convierte como el principal medio de competitividad, que, a su vez, es importante para su organización, hasta llegar a asegurar que lo que mueve la empresa no es precisamente los recursos financieros, ni tampoco tecnológicos. En realidad, lo que mueve una organización y le permite

permanecer en el tiempo, es el capital humano, de allí radica la importancia de la gestión de recursos humanos que tienen como eje transformar las relaciones colectivas de trabajo.

Dentro de este sector encontramos las agencias de viajes Internacionales, objeto de nuestro estudio, que son las encargadas de la organización y realización de proyectos, planes e itinerarios y de la elaboración y venta de productos turísticos entre sus clientes con el objetivo de poner los bienes y servicios turísticos a disposición de quienes lo deseen.

No hay que olvidar que el recurso humano es la pieza clave y fundamental en el quehacer cotidiano de las agencias de turismo, por consiguiente, un personal motivado, formado y con empatía hacia los turistas es vital para ofrecer un servicio acorde a las expectativas de éstos. En este componente, la captación es un procedimiento que tiene pautado determinados fines o bien definida una tarea específica. La palabra captación está asociada, además, al proceso de hallar seguidores para determinado propósito, por tanto, no es más que la búsqueda constante de personal altamente capacitado para ocupar un determinado puesto en un horizonte tiempo. Captar no significa la selección directa del trabajador, "se pueden captar cincuenta aspirantes, pero sólo se seleccionará uno", seleccionar es lograr captar el individuo indicado, para el puesto indicado, en el momento indicado.

Talento humano

Se puede definir el talento humano como aquella fuerza humana o aquellos colaboradores que influyen positivamente en el rendimiento empresarial y en la productividad de cualquier organización. Los gestores del talento humano tratarán, en todo momento, de desarrollar e incorporar a su empresa a aquellos trabajadores que se considera que tienen más talento y que se espera que se desempeñen mejor en sus funciones, son en definitiva, una figura muy valiosa para potenciar las habilidades de los empleados.

Así, la gestión del talento humano se compone de una serie de herramientas y acciones encaminadas a reclutar y posteriormente retener al talento, es decir, a aquellos trabajadores que son más valorados por las organizaciones.

Reclutamiento del personal

Siendo el talento humano la herramienta vital que permita a las organizaciones sobresalir o decaer, es necesario considerar un Sistema de Reclutamiento y Selección de Personal como factor determinante que genere eficiencia y calidad, tomando como punto de partida una planificación previa que promueve el ingreso de personal altamente capacitado con competencias, destrezas y habilidades que le permitan construir un alto nivel de compromiso con la empresa, su puesto de trabajo y consigo mismo para lograr cumplir con los objetivos empresariales.

El proceso de Reclutamiento y Selección puede verse como una serie de pasos:

Planear y pronosticar la fuerza laboral para determinar los puestos que deben cubrirse.

Disponer de un grupo de candidatos para tales puestos, mediante el reclutamiento de candidatos internos y externos.

Hacer que los aspirantes llenen solicitudes de empleo y, en su caso pasen por una entrevista inicial.

Emplear diversas técnicas de selección como exámenes, investigación de antecedentes y exámenes médicos, para indicar los candidatos viables al puesto.

Proceso de Reclutamiento

El Proceso de Reclutamiento se inicia con la necesidad de cubrir una vacante o la creación de un nuevo puesto, obteniendo así un conjunto de solicitudes amplia, mientras mayor sea el número de aspirantes más selectiva será la contratación, eligiendo al nuevo empleado y el proceso de selección final. Una situación poco habitual es que el proceso de reclutamiento finalice con un único candidato potencialmente adecuado, ya que para seleccionar (elegir) se precisa un mínimo de dos candidatos, en este caso lo que se produce es una evaluación del ajuste al puesto del único candidato; y en el caso de que sea adecuado, la presentación de la oferta de incorporación; o caso contrario el rediseño del proceso de reclutamiento

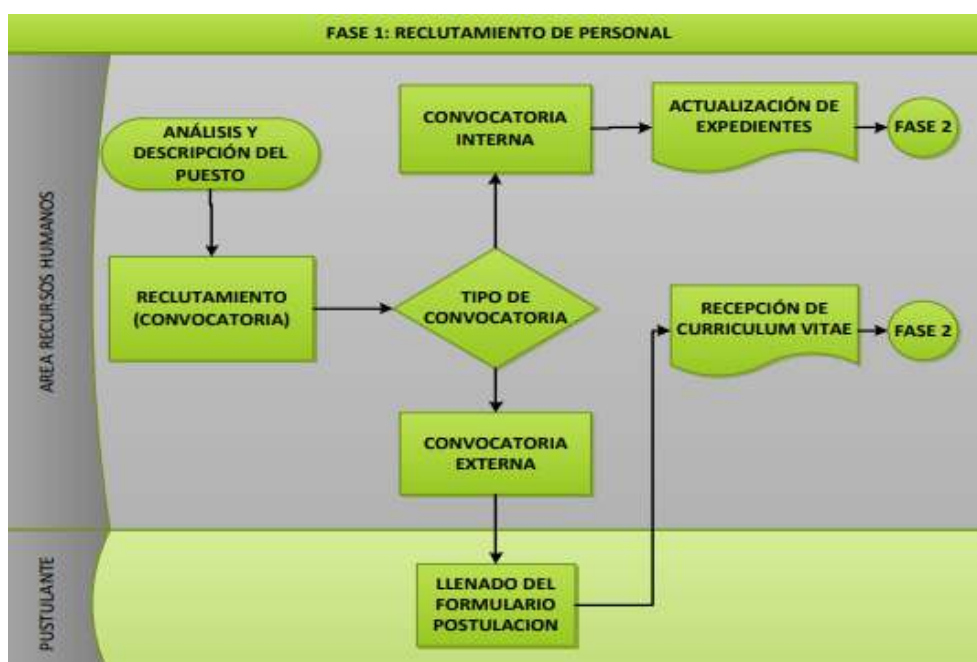


Figura 1: Reclutamiento de personal

Investigación interna de las necesidades

El área de recursos humanos encargada de la dotación de personal debe cumplir con los requerimientos de contratación, es decir, implantar pruebas para conocer sus habilidades y destrezas que el puesto exige, el mismo puede contribuir al desarrollo de los objetivos de la empresa y garantizar a los postulantes al cargo.

Por tanto, es significativo que el área de recursos humanos disponga de un plan de selección teniendo en cuenta las necesidades de la organización, así como también en el desarrollo de las habilidades y potenciales del personal en el desempeño del puesto, de esta forma contribuir al crecimiento y a los propósitos de la Agencia.

La selección se basará en considerar las aptitudes como capacidad de comunicación, relación social y amabilidad, la capacidad de organización rigurosidad y disciplina en la contratación de personal para la Agencia, las mismas que fortalecerán las actividades laborales, ver figura 2.

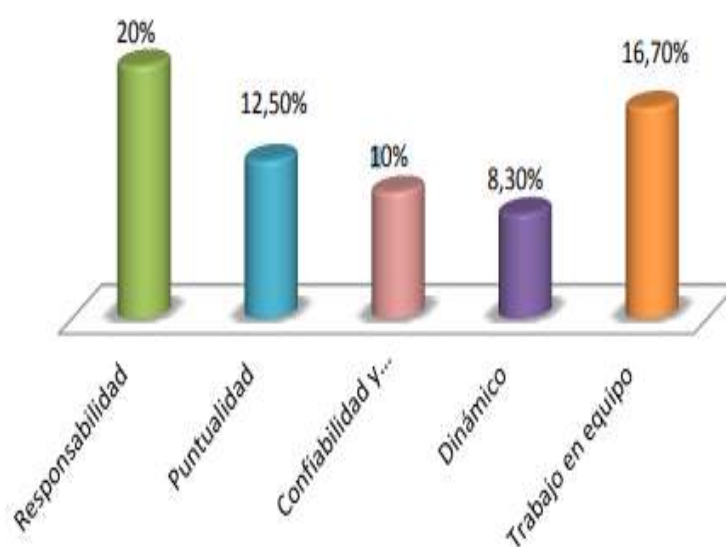


Figura 2: Aptitudes para la selección del personal

Modelo basado en segmentos de puestos para la selección del personal

Este modelo también se centra en el nivel operacional de la organización, es decir, es una técnica de planeación de RH utilizada en muchas empresas de gran tamaño. Se enfoca a la necesidad del personal por cada área de trabajo, determinando el número de personas para el puesto y cumplir con las tareas, fomentando el cumplimiento de metas dentro del departamento, área, e incluso la empresa.

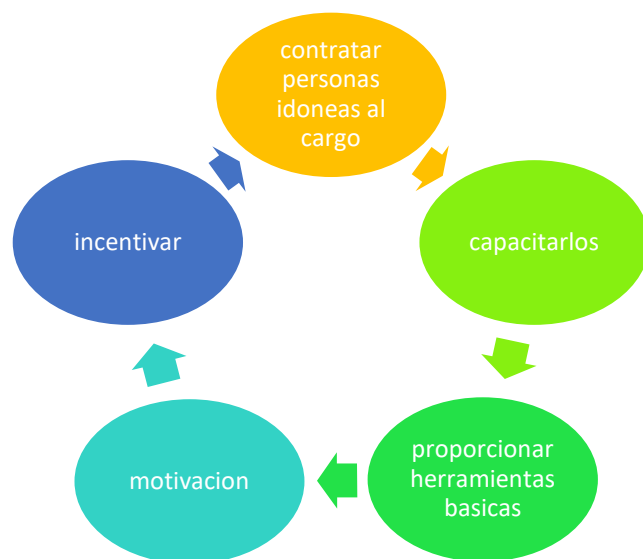


Figura 3: Modelo segmentos de puestos

Selección del personal

En este sentido, se pretende crear las bases para establecer los lineamientos y de la misma manera incorporar y seleccionar al personal que cumpla con un perfil acorde a cada puesto requerido dentro de la organización, de esta manera fortalecer la administración del personal y la mejora continua de los procesos. El proceso inicia mediante la recolección de información sobre el cargo a ocupar, sus hechos y comportamiento al cargo, considerado y verificando los datos de solicitud de empleo, para determinar las características que el aspirante al cargo debe poseer

Para una correcta elección de técnicas de selección, a partir de la información de los aspirantes se puede aplicar: entrevistas, pruebas de conocimientos y habilidades, los cuales medirán la capacidad y facilidad que tiene el aspirante. Otra de las pruebas a aplicar son las Psicométricas y de personalidad, lo que prevé el comportamiento ante las diferentes situaciones y técnicas de simulación; esta última es usada en cargos como dirección, gerencia y ventas en el cual participa evaluador y el aspirante. Es una técnica eficiente y exitosa por lo que evalúa las aptitudes y el desenvolvimiento del aspirante dentro de un contexto dramático.

En la actualidad se usa el internet para captar nuevos candidatos con el perfil que se requiere en la empresa, por esa razón existen técnicas modernas de selección que favorece a la búsqueda de nuevos talentos entre ellos está la Gamificación, entrevistas por videoconferencia, el headhunting, employer, branding con la estrategia de Inbound Recruiting.

Capacitación de los entrevistadores

La persona encargada de entrevistar ha pasado por un proceso de entrenamiento, donde se consideraron técnicas especiales de desarrollo como la motivación para producir y el análisis transaccional. El propósito de capacitar a los entrevistadores se basa en asesorar y satisfacer las necesidades de la agencia de viajes internacionales, la evaluación del desempeño del personal, así como, sus valores y actitudes.

Al momento que el entrevistador pone en marcha sus conocimientos, este debe tomar en cuenta los siguientes puntos:

Estar preparado para la entrevista, designando el tiempo suficiente y el lugar apropiado en el cual el aspirante pueda estar cómodo y así evitar distracciones.

Tener una buena presentación, desarrollar confianza como primera impresión, la actitud del entrevistador tiene que evitar posturas dogmáticas, demostrar franqueza y brindar al entrevistador la oportunidad de expresar sus respuestas e incluso estimular al aspirante para que lo haga.

Se debe profundizar en la entrevista; aquí se podrá comprobar la productividad, competencia, creencias y el tipo de personalidad del candidato, así como también la adaptabilidad al jefe, a la cultura y el clima laboral, a la agencia de viajes y al cargo o puesto, esto dará como resultado si el candidato es apto para el cargo y apto para la agencia.

Es importante dar al candidato la información del proceso si es apto para el cargo, en el caso de no serlo, es profesional decirle para no crear falsas expectativas. Al aplicar estos pasos permitirá tener resultados efectivos para la selección de nuevos talentos.

Puestos y Equipos de trabajo

Los puestos de trabajo hacen referencia a las diferentes actividades que realiza el empleado en un lugar específico dentro de una agencia de viajes internacionales, siendo estas tareas las responsabilidades que lo permita diferenciar de otros cargos o puestos, el análisis y descripción de estos puestos es una herramienta importante en la gestión de talento humano.

En el análisis se recoge toda la información acerca del contenido, aspectos y funciones del puesto que es objeto de estudio y, en la descripción está la especificación del puesto donde se conocen los requerimientos que son necesarios para desempeñar el puesto de trabajo, aquí se describe la formación, experiencia, habilidades y competencia que debe tener la persona ocupante del puesto.

De tal manera el equipo de trabajo lo integra cierto número de participantes que persiguen un objetivo común, entre sus características principales está el impulso de comunicación, su capacidad de resolver problemas, son flexibles al cambio, tienen roles definidos y habilidades complementarias, poseen motivación e interdependencia, ingenio y creatividad.

Cada miembro del equipo en una agencia de viajes cumple diferentes cargos y funciones, entre los cuales de manera general la agencia de viajes internacionales ofrece la venta de servicios de alojamiento, restauración, recorridos en circuitos y atractivos turísticos específicos y paquetes de agencias mayoristas que ponen a disposición, la reserva de boletos de cualquier tipo de transporte, el alquiler de coches con o sin chofer y contratar los servicios de guías turistas para visitas y excursiones.

Con todo esto el equipo trabaja de manera conjunta permitiendo asesorar al cliente en cuanto al destino de su viaje, haciendo recomendaciones necesarias en el clima, la moneda, la cultura y religión, detallar la ruta de viaje e itinerario.

Evaluación del desempeño y sus beneficios

Consiste en retroalimentar el proceso de formación, se valora de manera sistemática el rendimiento y desempeño de los empleados. Dentro de los objetivos de la evaluación del desempeño, la mejora de actuación es la primordial debido a que se vincula a la eficiencia y aumento en la productividad del trabajo.

En algunas empresas turísticas aplican el proceso de evaluación conocido como Assessment, en el cual simulan situaciones del contexto laboral por lo que se puede observar la conducta, capacidad, y lo competentes que pueden ser los participantes, algunos de sus beneficios son los planes de mejoras para todos, a la vez permite identificar la debilidad o fortaleza de un participante, así como también el rendimiento y ajuste cultural y un clima laboral positivo.

El empleado deberá tener claro los objetivos y el desempeño en el puesto de trabajo, a la vez que permite una autoevaluación para su crecimiento profesional, así como estar motivado y a la vez comprometido con la empresa, estos beneficios permiten obtener ventaja competitiva. Desde un punto de vista, una adecuada capacidad de acogida y de información permitiría dar una respuesta eficaz y acorde a las solicitudes principales de los turistas, proporcionándoles un alto grado de satisfacción en su experiencia turística en el destino.

Seguridad y Salud en la organización

En toda empresa turística, así como en agencias de viajes internacionales, se necesita de un sistema de Gestión de seguridad y salud en el trabajo, para ello es necesario establecer políticas de seguridad, asignar y tener en claro las responsabilidades y la evaluación de los riesgos, así como planificar actividades preventivas y el control de estas, para ello es necesario una comunicación efectiva.

El trabajo y la salud están relacionados, pudiendo darse de manera positiva o negativa, así como, un trabajo positivo genera salud y bienestar, productividad y calidad y, el trabajo negativo genera insatisfacción. Este sistema aparte de ser una estrategia enfocada a la prevención de lesiones favorece en la competitividad de la agencia y su desempeño laboral, es por ello que es necesario que se invierta en procesos preventivos.

Conclusiones

Teniendo en cuenta los cambios del entorno y la globalización, se hace necesario buscar e implementar las nuevas prácticas de gestión humana, un área que cambie el concepto de “recurso” por talento, que los colaboradores no se sigan viendo como una herramienta más, sino que, por el contrario, sea un aliado estratégico para la empresa, logrando alinearse con el negocio y los

beneficios del alcance de las metas propuestas. Como punto clave para el desarrollo del plan estratégico de Talento Humano, se genera expectativas al desarrollo de la empresa, pero sobre todo al desarrollo de las personas que hacen parte de esta.

Cuando una empresa acepta y entiende que lo mejor que tiene es su gente, empieza a trabajar en pos de conseguir que sea ese recurso la base de su éxito. Solo de esta manera se puede empezar a pensar en la excelencia

Uno de los aspectos que implican enfocarse en lo humano, es desarrollar las fortalezas de los colaboradores, el enfoque basado en las fortalezas ayuda a las empresas a entender cuáles son los perfiles de fortaleza, como crear los roles en torno a esos perfiles para maximizar el talento de las personas, y como abordar y anular las limitaciones que socavan sus posibilidades. (Hatum, 2009)

Recomendaciones

- Las personas que componen la fuerza de trabajo de una empresa son el recurso más importante y valioso.
- Resulta absolutamente necesario cuidarlo, estimularlo, capacitarlo, promoverlo al máximo, que no sea utilizado como maquinaria, puesto que el verdadero éxito de una organización pasa siempre por el hecho de que se tomen decisiones humanas más adecuadas en cada momento.
- Un ambiente laboral acogedor y proclive a la eficiencia
- El departamento de Recursos Humanos debe revisar casos en lo que se detecte la falta de conciencia del deber.

Bibliografía

- Alles, M. (2016). *Selección por competencias*. Buenos Aires: Ediciones Granica.
- Alles, M. A. (2012). *Las 50 herramientas de Recursos Humanos que todo profesional debe conocer*. Buenos Aires: Ediciones Granica.
- Barranco, M. P. (2017). Seguridad y Salud Ocupacional en Ecuador: Contribución Normativa a la Responsabilidad Social Organizacional . *INNOVA*, 58-68.
- BEJARANO, P. G. (2013). *GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO COMO ESTRATEGIA PARA RETENCIÓN*. Medellín : Cohorte.
- Chávez, L. M. (2015). *GESTION DEL TALENTO HUMANO*. Riobamba: ESPOCH.
- Espinosa, J. A. (2013). *Reclutamiento: selección, contratación e inducción del personal* . Mexico: El Manual Moderno.
- Federico Gan, J. T. (2006). *Manual de instrumentos de gestión y desarrollo de las personas en las organizaciones*. Madrid: Díaz de Santos.
- Hatum, A. (2009). El caos del talento. *Harvard Business Review*, 19-29.
- Jaspe, E. E. (2015). *Estrategia metodológica para el desarrollo curricular de la especialización en Gestión del Talento Humano en las organizaciones*. Ciudad de la Habana: Editorial Universitaria.
- Jose Torres, O. J. (2014). *Diseño y análisis del puesto de trabajo: herramienta para la gestión del talento humano*. Barranquilla: Universidad del Norte.
- López Posada, L. M. (2019). *Responsabilidad social interna: una perspectiva del talento humano*. Ibagué-Tolima: Universidad de Tolima.
- Oleas, M. E. (2016). *Modelo para la gestión del talento humano orientado al alto desempeño de los docentes y directivos de la Universidad Nacional de Chimborazo*. La Habana: Editorial Universitaria.
- Orozco1, C. A. (2017). Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo . *EÍDOS*, 13-17.
- Ramos, P. R. (2012). *Recursos humanos*. Málaga: ICB.
- Santos, A. C. (2010). *GESTION DEL TALENTO HUMANO Y DEL CONOCIMIENTO*. Bogota: Ecoe .